

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ГОТЕЛЮ «GRAND SPORT  
HOTEL», М. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА ОБЛ.**

Студентки 2 курсу, 1м групи  
спеціальності  
073 «Менеджмент»  
спеціалізації  
«Готельний і ресторанный  
менеджмент»

Ніколаєнко Анна  
Михайлівна

---

*підпис  
студентки*

Науковий керівник  
д.е.н., проф.

Мельниченко Світлана  
Володимирівна

---

*підпис керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Ведмідь Надія  
Іванівна

---

*підпис гаранта*

Київ 2018

## Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

### ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М. Г. Бойко

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.

### Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

**Ніколаєнко Анни Михайлівни**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Маркетингова стратегія готелю «Grand Sport Hotel», м. Бровари, Київська обл.»

Затверджена наказом ректора від «17» жовтня 2017 р. № 3330.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 23 грудня 2018 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

**Мета роботи:** формування теоретичних, методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії на підприємствах готельного господарства.

**Об'єкт дослідження:** процес формування маркетингової стратегії на підприємстві готельного господарства.

**Предмет дослідження:** теоретичні, методичні та практичні інструменти формування маркетингової стратегії готелю «Grand Sport Hotel», м. Бровари, Київська обл.

4. **Перелік графічного матеріалу**, табл.:

Табл. Динаміка результатів діяльності готелю «Grand Sport Hotel», м. Бровари за 2016-2018 роки.

Табл. Динаміка витрат на формування маркетингового бюджету готелю «Grand Sport Hotel», м. Бровари за 2016-2018 роки.

Табл. Прогноз основних показників діяльності готелю «Grand Sport Hotel», м. Бровари.

Рис. Види маркетингових стратегій на підприємствах готельного господарства.

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

- 1.1. Маркетингова стратегія: сутність та особливості формування.
- 1.2. Процес розробки маркетингової стратегії на підприємствах готельного господарства.
- 1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності реалізації маркетингових стратегій в готельному бізнесі.

Висновки до розділу 1

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЮ «GRAND SPORT HOTEL», М. БРОВАРИ.

- 2.1. Дослідження конкурентного середовища підприємства.
- 2.2. Аналіз маркетингової діяльності у готелі.
- 2.3. Портфельний аналіз стратегій маркетингу.
- 2.4. Оцінка ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності підприємства.

Висновки до розділу 2

## РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЮ «GRAND SPORT HOTEL», М. БРОВАРИ.

- 3.1. Вибір та обґрунтування маркетингових стратегій готелем.
- 3.2. Реалізація вибраних маркетингових стратегій у готелі «Grand Sport Hotel», м. Бровари.
- 3.3. Оцінка прогнозованої ефективності впливу реалізації маркетингових стратегій на конкурентні позиції готелю.

Висновки до розділу 3

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

## 6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>01.09.2017 р.- 31.10.2017 р.</i>	<i>01.09.2017 р.- 15.09.2017 р.</i>
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	<i>01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.</i>	<i>15.09.2017 р.- 05.10.2017 р.</i>
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.</i>	<i>05.10.2017 р.- 10.05.2018 р.</i>
4	<i>Захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.</i>	<i>18.05.2018 р.</i>
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	<i>до 18.05.2018 р.</i>	<i>21.03.2018 р.- 20.05.2018 р.</i>
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>18.05.2018 р.- 07.09.2018 р.</i>	<i>11.08.2018 р.- 20.09.2018 р.</i>
7	<i>Захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>07.09.2018 р.- 10.09.2018 р.</i>	<i>21.09.2018 р.</i>
6	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>11.09.2018 р.- 28.10.2018 р.</i>	<i>22.09.2017 р.- 05.11.2018 р.</i>
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	<i>29.10.2018 р. – 31.10.2018 р.</i>	<i>10.11.2018 р.</i>
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	<i>01.11.2018 р.</i>	<i>20.11.2018 р.</i>
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	<i>12.11.2018 р. - 16.11.2018 р.</i>	<i>22.11.2018 р.</i>
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	<i>19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.</i>	<i>25.11.2018 р.- 01.12.2018 р.</i>
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>03.12.2018 р.</i>

7. Дата видачі завдання «17» листопада 2017 р.

8. Керівник роботи

С.В. Мельниченко  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Керівник освітньо-професійної програми

С.В. Мельниченко  
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ А.М. Ніколаєнко\_  
студент-дипломник (прізвище, ініціали, підпис)

### **11. Висновок керівника випускної кваліфікаційної роботи**

Робота виконана на актуальну тему, оскільки від розробленої маркетингової стратегії залежить конкурентоспроможність підприємства.

Для визначення сутності маркетингової стратегії, етапів її розробки та методичних підходів до оцінювання ефективності її реалізації, студенткою вивчено та проаналізовано різні наукові погляди вітчизняних та іноземних вчених і практиків. Проведено оцінку маркетингової стратегії готелю «Grand Sport Hotel», м. Бровари, вивчено його конкурентне середовище та досліджено вплив маркетингової стратегії на результати діяльності готелю. Проведений аналіз дав можливість виявити проблемні питання в діяльності готелю. У результаті запропоновано маркетингову стратегію, яка сприятиме посиленню конкурентних позицій готелю на ринку. Проведено прогностичну оцінку впливу запропонованої стратегії на подальшу діяльність готелю. Пропозиції мають практичне значення і можуть бути впроваджені в діяльність підприємства.

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до вимог і може бути рекомендована до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис, дата)

### **12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу**

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_

Ніколаєнко А.М.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник освітньо-професійної програми \_\_\_\_\_

Н.І Ведмідь

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » 2018 р.

## ЗМІСТ

Вступ 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ  
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА 11

1.1 Маркетингова стратегія: сутність та особливості формування 11

1.2 Процес розробки маркетингової стратегії на підприємствах готельного  
господарства 241.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності реалізації маркетингових  
стратегій в готельному бізнесі 49

Висновки до розділу 1 63

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЮ «GRAND  
SPORT HOTEL», М. БРОВАРИ..... 67

2.1 Дослідження конкурентного середовища підприємства..... 67

2.2 Аналіз маркетингової діяльності у готелі..... 75

2.3 Портфельний аналіз стратегій маркетингу..... 84

2.4 Оцінка ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на  
результати діяльності підприємства..... 92

Висновки до розділу 2..... 98

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ  
СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЮ «GRAND SPORT HOTEL», М. БРОВАРИ 100

3.1 Вибір та обґрунтування маркетингових стратегій готелем 100

3.2 Реалізація вибраних маркетингових стратегій у готелі «Grand Sport  
Hotel», м. Бровари 1093.3 Оцінка прогнозованої ефективності впливу реалізації маркетингових  
стратегій на конкурентні позиції готелю 117

Висновки до розділу 3 122

Висновки та пропозиції 124

Список використаних джерел 128

Додатки..... 133

## ВСТУП

Нині ринок послуг тимчасового проживання перенасичений. І в умовах зростаючої конкуренції керівництво підприємств готельного господарства повинно все більше уваги приділяти розробці маркетингових стратегій. Маркетингова стратегія є життєво важливою для будь-якого бізнесу або компанії, яка продає товари та послуги. Добре продумана маркетингова стратегія, в першу чергу, допоможе сформувати цільову аудиторію, сприяє підвищенню клієнтської бази, завоюванню конкурентної переваги та збільшенню прибутку.

Щоб залучити та утримувати споживачів, готельне підприємство повинно розуміти цінність маркетингової стратегії. Для цього необхідно володіти інформацією щодо потреб споживачів, їх вимог щодо готельної послуги та задовольняти їх в більшій мірі, ніж конкуренти.

Розробка ефективної маркетингової стратегії вимагає досліджень, часу та відданості даній справі, але це дуже важливий процес, який не варто упускати, він може значно сприяти розвитку бізнесу.

Розробка маркетингової стратегії дає можливість:

- визначити цільовий ринок і зрозуміти, як продукт чи послуга конкретного готельного підприємства відповідає їх потребам;
- залучити цільову аудиторію, застосовуючи різноманітні повідомлення, канали та інструменти поширення інформації;
- визначити та дослідити конкурентів і те, що ваша цільова аудиторія вважає сильними та слабкими сторонами конкурентів;
- розмістити інформацію про готельне підприємство, його продукти та послуги, щоб цільовий ринок бачив дане підприємство кращим та відмінним від конкурентів;
- встановити конкретні та тимчасові рамки для досягнення маркетингових цілей.

Отже, **актуальність теми** випускної кваліфікаційної роботи зумовлена, важливістю формування маркетингової стратегії, застосування якої сприяє ефективному функціонуванню підприємства.

Протягом останніх років значний внесок у дослідження розвитку маркетингових стратегій внесли такі відомі вітчизняні і зарубіжні економісти як: Ассель Г. [6], Ведмідь Н. І., Мельниченко С. В. [9], Гаркавенко С. [10], Зав'ялов П. [12], Котлер Ф. [17], Крюков А. [18], Мазаракі А. А. [21], Мак-Дональд М. [22], Марцин В. [23], Панкрухін О. [24], Хассі Д. [32], Уолкер О., Байд Х. [31] та ін.

**Мета роботи:** формування теоретичних, методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії на підприємствах готельного господарства.

**Об'єкт дослідження:** процес формування маркетингової стратегії на підприємстві готельного господарства.

**Предмет дослідження:** теоретичні, методичні та практичні інструменти формування маркетингової стратегії готелю “Grand Sport Hotel”, м. Бровари, Київська обл.

Поставлена мета та об'єкт дослідження обумовили необхідність вирішення ряду взаємопов'язаних **завдань**, а саме:

- визначення змісту та суті категорії «маркетингова стратегія», функцій і особливостей цього поняття;
- розкриття сутності принципів стратегічного маркетингового планування та аналіз можливостей їх застосування;
- аналіз існуючої маркетингової стратегії готелю «Grand Sport Hotel»;
- оцінка ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності підприємства;
- обґрунтування можливостей застосування маркетингової стратегії у готелі «Grand Sport Hotel» з урахуванням його особливостей;
- аналіз економічної поведінки даного підприємства на ринку готельних послуг м. Бровари, Київської області і можливостей її регулювання



на основі відповідних маркетингових стратегій.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається з 3-х розділів, узагальнюючих висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. У вступі обґрунтовується актуальність теми наукового дослідження, вказується мета й завдання, конкретизуються методи дослідження. Вирішення основних завдань, визначених метою, здійснено шляхом дослідження проблем, згрупованих у трьох розділах.

У першому розділі на основі узагальнення теоретичних положень праць вітчизняних та зарубіжних вчених з напрямку теми випускної кваліфікаційної роботи розглянуто різноманітні підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія», процесу формування маркетингової стратегії. Розглянуто питання особливостей розробки маркетингової стратегії підприємством. Наведено приклади окремих методів аналізу маркетингового середовища та їх порівняльну характеристику. А також описано деякі методичні підходи до оцінювання ефективності реалізації маркетингових стратегій у готельному бізнесі.

У другому розділі здійснено аналіз сучасного стану готелю “Grand Sport Hotel”, зокрема, розглянуто джерела формування доходів, динаміку поточних витрат, проведено SWOT-аналіз діяльності даного підприємства. Досліджено конкурентне середовище готелю. Здійснено аналіз маркетингової діяльності готелю, розподіл інструментів маркетингової діяльності готелю “Grand Sport Hotel”, а також вказано динаміку витрат на формування маркетингового бюджету даного підприємства. Проведено оцінку ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності готелю.

У третьому розділі за результатами теоретичного та аналітичного досліджень визначено напрями та завдання стратегічного розвитку готелю “Grand Sport Hotel”. Здійснено обґрунтування вибору маркетингових стратегій готелем. Досліджено процес реалізації вибраних маркетингових стратегій. Проведено оцінку прогностичної ефективності впливу реалізації

маркетингових стратегій на конкурентні позиції готелю.

Завершують роботу узагальнюючі висновки за результатами дослідження, список використаних джерел та додатки.

**Інформаційну базу** дослідження склали наукові публікації з обраної тематики, звітні матеріал об'єкту дослідження, публікації у пресі, матеріали науково-практичних конференцій, власні спостереження, наукова стаття «Маркетингові стратегії розвитку готельного бізнесу» (Додаток А).

Інформація, що використовувалась для написання даної роботи, відповідає дійсності й відображена у документах, наведених у додатках.

При дослідженні обраної теми використані такі **загальнонаукові та спеціальні методи**: економічні та статистичні методи дослідження, метод стратегічного управління, описовий, порівняльний, емпіричний підхід, теоретичний аналіз та системний підхід.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Маркетингова стратегія: сутність та особливості формування

Перш ніж, розглянути детальніше сутність поняття маркетингова стратегія, доцільно розібратися із самим терміном «стратегія». Стратегія – це слово дещо заплутане, адже воно має декілька значень та зустрічається у різних сферах життя.

Саме слово стратегія з давньогрецької перекладається як «мистецтво полководця». Тобто, стратегія спочатку виникла, як певний набір правил, який допомагав полководцям перемагати супротивників.

Виникнувши, як технологія перемоги у війні, в сучасному світі, поняття стратегії найчастіше розглядається в бізнесі, політиці, економіці, будь-якій цивілізованій боротьбі за ресурси.

Визначення з Вікіпедії звучить так: стратегія – це загальний не деталізований план певної діяльності, який охоплює тривалий період, спосіб досягнення складної мети [50].

Іншими словами стратегія – це сценарій дій, при реалізації якого очікується найбільший успіх. І якщо при реалізації даний сценарій, крок за кроком виправдовує прогнози, то продовжуються дії відповідно до встановленого сценарію, якщо ні – вносяться зміни в план і змінюється тактика та поведінка. Таке явище має назву стратегічне мислення. Цей навик корисний для сучасних підприємців, адже наявність кількох сценаріїв робить будь-яке підприємство невразливим та ефективним. Стратегічне мислення допомагає діяти з усвідомленням, що ніяка несподівана ситуація не може вибити з колії, що значно відрізняється від дій без такого усвідомлення, а постійні справи в побудові різних шляхів досягнення мети розвиває навик до

дрібниць та деталей передбачити майбутнє з високою точністю. А значить заздалегідь уникати неприємностей. У сучасному світі мінливого економічного та політичного становищ, у світі невизначеності умов прийняття рішень, ці два критерії є необхідними для успішного функціонування підприємств. Як зазначав В. Ансофф [4], до оперативних і управлінських проблем додалася стратегічна.

У процесі формування стратегії управління підприємством створюється підсистема функціональних стратегій, які розробляються щодо визначальних напрямків діяльності підприємства. До основних функціональних стратегій, що розробляються як окремі блоки в рамках головної стратегічної концепції, належать фінансова, маркетингова, виробнича, стратегія управління персоналом та ін. Реалізація функціональної маркетингової стратегії спрямована на створення комплексу конкурентних переваг та ефективне використання підприємством можливостей з боку ринку для досягнення його стратегічної мети [11]. Надзвичайно важливе місце в маркетинговому стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири [19].

Стратегія маркетингу – це алгоритм дій щодо розробки та реалізації маркетингу на підприємстві.

Основна мета стратегії маркетингу полягає у створенні конкурентних переваг шляхом задоволення потреб споживачів.

Загалом, маркетинг як інструментарій ринкової діяльності започаткував своє існування ще 50 років тому. І досліджувався різними відомими того часу гуру маркетингу та менеджменту.

Першими авторами, що займались класично відомими концепціями з маркетингу були науковці Ф. Котлер та Ж.-Ж. Ламбенон.

Ф. Котлер виокремлював чотири еволюційні етапи, які пройшов маркетинг у своєму теоретичному і практичному оновленні: орієнтація на товар, орієнтація на продаж, орієнтація на сегмент та орієнтація на споживача (табл. 1.1) [15].

Назва першої концепції говорить сама за себе. Суть якої полягає у масовому виробництві товарів поєднуючи з низькими витратами. Ціни на товар відповідно не високі. Споживачі надають перевагу дешевим та доступним для придбання товарам.

Таблиця 1.1

## Еволюція концепцій маркетингу (за Ф. Котлером)

Етапи	Концепція	Тип економічної ситуації	Завдання концепції маркетингу
<b>Орієнтація на товар</b>	Виробнича, товарна	Попит перевищує пропозицію	Зменшення витрат виробництва. Масовий розподіл товарів. Удосконалення товару
<b>Орієнтація на продажі</b>	Збутова	Пропозиція значно перевищує попит	Агресивний збут та інтенсивне просування
<b>Орієнтація на сегмент</b>	Маркетингова	Пропозиція відповідає попиту	Адаптація товарів і послуг до вимог конкретного сегмента ринку
<b>Орієнтація на споживача</b>	Стратегічного маркетингу	Пропозиція відповідає потребам і запитам споживача	Задоволення потреб кожного споживача

Збутова концепція відповідно зосереджена на процесі збуту продукції. Основними засобами, якими впливають на поведінку споживача є реклама, різного роду акції, знижки, демонстрації товару тощо.

А вже концепції маркетингу були зосереджені конкретно на потреби споживачів, які необхідно задовольнити краще ніж це роблять конкуренти.

Тобто, якщо філософія товарно-орієнтованої концепції визначалася як «вироби і продай», то маркетингова була спрямована на задоволення потреб споживача – «знайди і задовольни».

Підтвердження наукової думки Ф. Котлера ми знаходимо у представника європейської маркетингової школи, професора Ж.-Ж. Ламбена, який визначає три еволюційні стадії розвитку концепцій маркетингу,

окреслюючи пасивний, операційний і стратегічний (активний) маркетинг (табл. 1.2) [20].

Таблиця 1.2

## Еволюція концепцій маркетингу (за Ж.-Ж. Ламбеном)

Форма маркетингової організації	Концепція	Характерні риси ринку	Характерні риси маркетингу
<b>Пасивний маркетинг</b>	Виробнича, товарна	Обмеженість пропозиції, ажіотажний попит; Потреби відомі і стабільні	Обмежені контакти з ринком і з кінцевим споживачем; обмежені маркетингові дослідження; продавати те, що вироблено
<b>Операційний (транзакційний) маркетинг</b>	Орієнтація на продаж	Швидке зростання попиту; географічне розширення ринку	Пошук ринків для збуту товарів; обмежена ринкова сегментація; ефективна дистрибуція і комерціалізація
	Збутова		Посилення ролі продавця; активна комунікаційна політика
<b>Активний (стратегічний) маркетинг</b>	Маркетингова	Насичення товарами; посилення конкуренції; поява технологічних інновацій	Пошук нових сегментів; нішева позиція; формування маркетингової стратегії; сегментування і позиціонування.

У наведених відомими теоретиками загальних положеннях еволюційного розвитку концепцій маркетингу відстежується загальна тенденція, суть якої полягає в тому, що зміни відбувалися під впливом ринкового середовища, а концепції трансформувалися від їх пасивної до активної позиції.

Головна філософія бізнесу на цьому етапі полягала тільки у застосуванні маркетингового інструментарію, активна позиція якого впливала на задоволення потреб споживача (рис. 1.1) [15].



Рис. 1.1. Концепції класичного маркетингу [15]

Концепції сучасного маркетингу відрізняються від класичної теорії. Це пов'язано із значними змінами на сучасному ринку: процеси глобалізації, поширення конкуренції як на локальних, національних і на міжнародних ринках, створення досконалої системи ціноутворення, розвиток багатьох нових технологій, кастомізація (процес індивідуального обслуговування клієнтів за допомогою онлайн консультацій і продажу) тощо.

Ці та ряд інших процесів спричинили потребу в удосконаленні маркетингової теорії та появу сучасної концепції маркетингу, яка є більш досконалою та відповідає новим трендам.

Сучасна концепція маркетингу, в першу чергу, орієнтується на дослідження споживчого попиту і його змін у перспективі. При реалізації концепції маркетингу акцент прийняття господарських рішень зміщений від виробничих ланок підприємства до ланок, які відчувають пульс ринку. Служба маркетингу є мозковим центром, джерелом інформації та рекомендацій не тільки ринкової, але й виробничої, науково-технічної та

фінансової політики підприємства [6].

Сучасна концепція маркетингу виникла на початку 70-х років і виходить з того, що покупець буде купувати тоді, коли товар відповідатиме його потребам (а не запитам чи попиту, як у класичній концепції), трансформованим системою marketing mix у запити і попит. Сучасна концепція маркетингу – це орієнтація менеджменту на розуміння того, що головним завданням підприємства є точніше і ефективніше, порівняно з конкурентами, визначення та задоволення потреб і бажань цільових ринків. Саме це є головним у досягненні бажаної прибутковості інвестованого капіталу.

Порівняно з класичною ця концепція відрізняється:

- орієнтацією підприємства не на попит, а на потреби цільової аудиторії;
- створенням довгострокових програм розвитку і маркетингової діяльності підприємства (звідси інша назва цієї концепції – стратегічний маркетинг);
- підкорення маркетингової ідеї не тільки виробництва, а й усіх аспектів діяльності підприємства (інвестицій, кадрової політики, організаційної структури тощо) [40].

Тобто, сучасна концепція маркетингу полягає в тому, щоб вся діяльність підприємства ґрунтується на знанні споживчого попиту і його змін у перспективі.

Як зазначалось вище одним із напрямків сучасної концепції маркетингу саме і є стратегічний маркетинг, який допомагає підприємствам досягати поставлених цілей в довгостроковій перспективі.

Стратегічний маркетинг забезпечує організацію діяльності підприємства з використанням маркетингових інструментів, принципів та методів. Після детально продуманої та влучно реалізованої маркетингової стратегії діяльність будь-якого підприємства значно налагоджується і має більш якісний та вищий рівень. Порівнюючи “класична” маркетингова теорія припускає деякий розподіл сфер впливу вищої ланки керівництва і



маркетингових служб підприємства. Використання стратегічного маркетингу передбачає маркетинговий підхід до вирішення всіх задач у рамках виробничо-господарської діяльності підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Основні відмінності “класичної” маркетингової теорії і стратегічного маркетингу**

<b>Фактори</b>	<b>Класична маркетингова теорія</b>	<b>Стратегічний маркетинг</b>
Цілі	Короткострокові, середньострокові; наприклад, максимізація прибутку	Середньострокові, довгострокові; досягнення стратегічних цілей, наприклад, лідерство на ринку
Загальна стратегія	Задоволення попиту, реакція на зміни	Розвиток відповідно до стратегічних планів, випереджаюча адаптація, диверсифікація
Орієнтація виробництва	Урахування потреб споживача. Широкий асортимент. Багато цілей	Використання стратегічних планів, отримання прибутку, розрахованого на перспективу
Рівень нестабільності	Мінливий, передбачуваний	Непостійний, частково передбачуваний
Стимули для змін	Незадовільні результати, загроза кризи	Творчість, креативність, безупинний пошук нових можливостей
Дослідження	Конкуренти, ринок і технології	Глобальні тенденції
Акцент у НДДКР	Адаптація до нової технології, розширення асортименту	Створення принципово нових інноваційних продуктів
Темп зміни технологій, витрати на НДДКР	Помірний, з коротким життєвим циклом і середньою диверсифікацією виробів, високі витрати на НДДКР	Високий, з коротким життєвим циклом і великою різноманітністю виробів і технологій, дуже високі витрати на НДДКР
Ринкова стратегія	Орієнтація на конкурентів, збільшення частки ринків	Створення нових ринків, домінування на ринку, аналіз можливостей нетрадиційних ринків
Методи управління	Прогнозування, вибір найкращої альтернативи, оптимізація	Сценарії, імітаційне моделювання, управління в умовах стратегічної кризи

Порівнюючи зазначені критерії у табл.1.3 можна замітити суттєву різницю цих понять.

Постановка цілей у стратегічному маркетингу порівнюючи із класичною теорією має довгостроковий термін. Та й самі цілі є більш

глобальнішими і складнішими для виконання.

Загальна стратегія у стратегічному маркетингу є максимально гнучкою, що допомагає пристосуватися до будь-яких непередбачуваних змін. Тому що при її розробці враховуються різноманітні ситуації, які можуть трапитись на шляху реалізації основної стратегії та швидко адаптуватись до цих змін, що не завдасть відчутної шкоди підприємству.

Розглядаючи критерій «стимули до змін» у класичній маркетинговій теорії використовують маркетингові заходи тільки в тому разі, коли відчутна загроза кризи чи результати діяльності підприємства є не задовільними, а у стратегічному маркетингу це постійний безперервний процес. Системний і постійний аналіз. Основними стимулами якого є творчість, креативність, нові ідеї та можливості.

Що стосується новітніх, інноваційних технологій, за класичною маркетинговою теорією підприємство має адаптуватися до технологічних нововведень, а за стратегічним маркетингом підприємство саме створює принципово нові інноваційні продукти, що значно підвищує його конкурентоспроможність та привертає увагу потенційних споживачів.

Ще суттєвою відмінністю цих понять є те, що за класичною теорією підприємство обирає позицію орієнтації на конкурентів, коли за стратегічним маркетингом ставиться за ціль домінування на ринку, або ж створення нових ринків, та реалізація нових ідей, яких не існувало до цього.

Тобто після порівняння цих двох поняття, можна зазначити, що маркетинг, був створений і формувався протягом останніх років, як одна з ефективних управлінських систем, знаходиться зараз у процесі значних інноваційних перетворень [52]. На це вплинули постійне ускладнення структури зовнішнього середовища, прискорені темпи змін його параметрів, зростання невизначеності, значні темпи науково-технічного прогресу, новітні технології, що обумовили ускладнення в системі управління підприємством

Протягом останніх років значний внесок у дослідження формування маркетингових стратегій внесли такі відомі вітчизняні та зарубіжні

економісти, як Ассель Г. [6], Котлер Ф.[17], Малькольм Мак Дональд [22], Уолкер О., Байд Х.[31], Багієв Г.,Тарасевич В.[3] та ін.

При всьому великому значенні внеску цих вчених і певному рівні розробки проблеми, її гострота і актуальність вимагають подальшого поглибленого аналізу. Зокрема, у науковій літературі та публікаціях немає єдиної визнаної дефініції терміну системи маркетингових стратегій.

Глибина та масштаби використання самого терміну «стратегія» спричинили і різні підходи до визначення маркетингової стратегії.

Деталізація наукових позицій як іноземних, так і вітчизняних вчених щодо розкриття поняття «стратегія маркетингу» наведена у таблиці 1.4.

*Таблиця 1.4*

### **Сутність поняття «стратегія маркетингу»**

Автор	Сутність терміну
Ассель Г.[6]	основний метод впливу компанії на покупців і спонукання їх до купівлі
Багієв Г.,Тарасевич В.[3]	генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках
Гаркавенко С.[10]	докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей
Зав'ялов П.[12]	засіб досягнення мети; генеральний стратегічний напрям діяльності підприємства, з яким повинні ув'язатися усі аспекти маркетингового плану;сукупність рішень організацій щодо вибору цільового ринку і продукту для ринку.
Крюков А.[18]	спосіб дії для досягнення маркетингових цілей
Марцин В.[23]	система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію.
Панкрухін О.[24]	втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору й агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на цілі ділової активності.
Хассі Д.[32]	діяльність, сутність якої у тому, яким чином організація досліджує свої поточні й майбутні ринки,

	як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб, як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб
--	---

Продовження таблиці 1.4

Уолкер О., Байд Х.[31]	фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища
Алфьоров А. [2]	вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку
Котлер Ф. [17]	логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання
Мак-Дональд М. [22]	це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу.

Проаналізувавши існуючі трактування поняття «маркетингова стратегія», доцільно зазначити, що маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей.

Узагальнення основних підходів до визначення маркетингової стратегії відображено на рис 1.2.

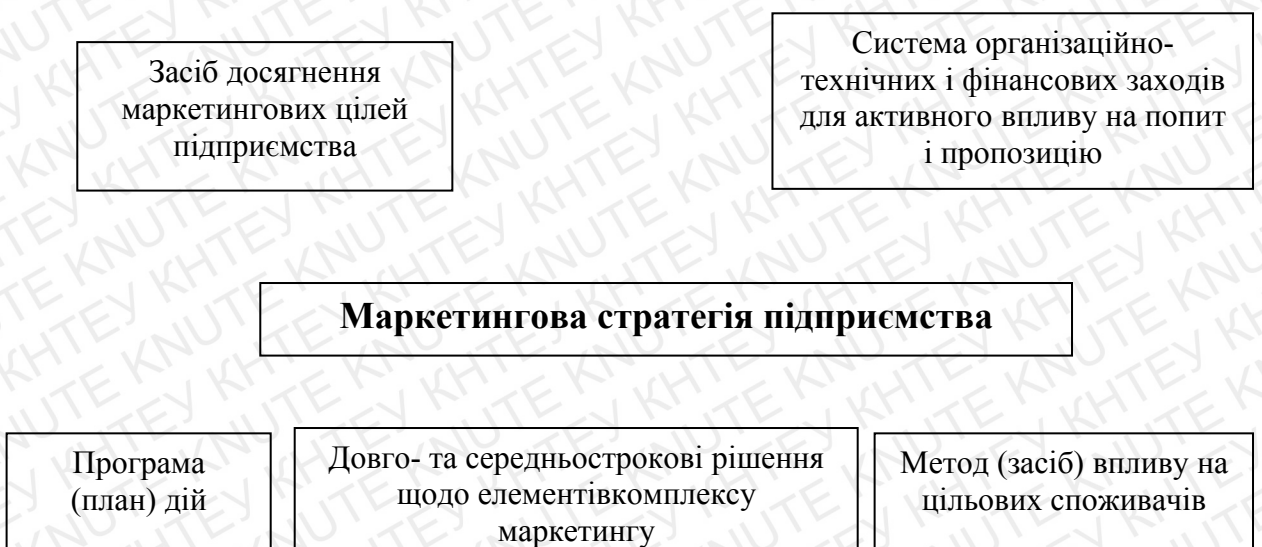


Рис. 1.2. Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства» [38]

На підставі узагальнення існуючих трактувань маркетингова стратегія – це певна сукупність маркетингових інструментів за допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів та послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів та досягнення поставлених цілей.

Процес розробки маркетингової стратегії потребує значної уваги, не тільки через те, що він надзвичайно трудомісткий, але і через те, що це процес реалізації основної програми дій для досягнення вже поставлених цілей підприємством.

На даний момент жодне підприємство не може обійтися без ретельно продуманого плану формування маркетингової стратегії. Це не спонтанний процес, для його реалізації потрібен час, кожний етап потребує значних зусиль, часу, уваги та деталізованого аналізу.

Формування маркетингових стратегій – один з найсуттєвіших та найскладніших етапів процесу маркетингу. Здійснення маркетингових аналізів для подальшої розробки цілей, опрацювання стратегій, приводить до найкращих результатів. Це досить складна річ в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ маркетингу, накопичення і розгляд даних усіх результатів про діяльність підприємства, важливо проводити на динамічній основі. Дотримання основних вимог до маркетингового аналізу (точність, послідовність, системність виконання) дає змогу на кожному відрізку часу мати необхідну інформацію для контролю або коригування маркетингової стратегії [5].

Зазвичай виокремлюють п'ять основних етапів при формуванні маркетингової стратегії: дослідження маркетингового середовища певного ринку, де проводиться аналіз внутрішнього і зовнішнього середовищ, визначення маркетингових цілей, розробка індивідуальної маркетингової

стратегії підприємства її реалізація та контроль за реалізацією маркетингової стратегії (рис. 1.3).

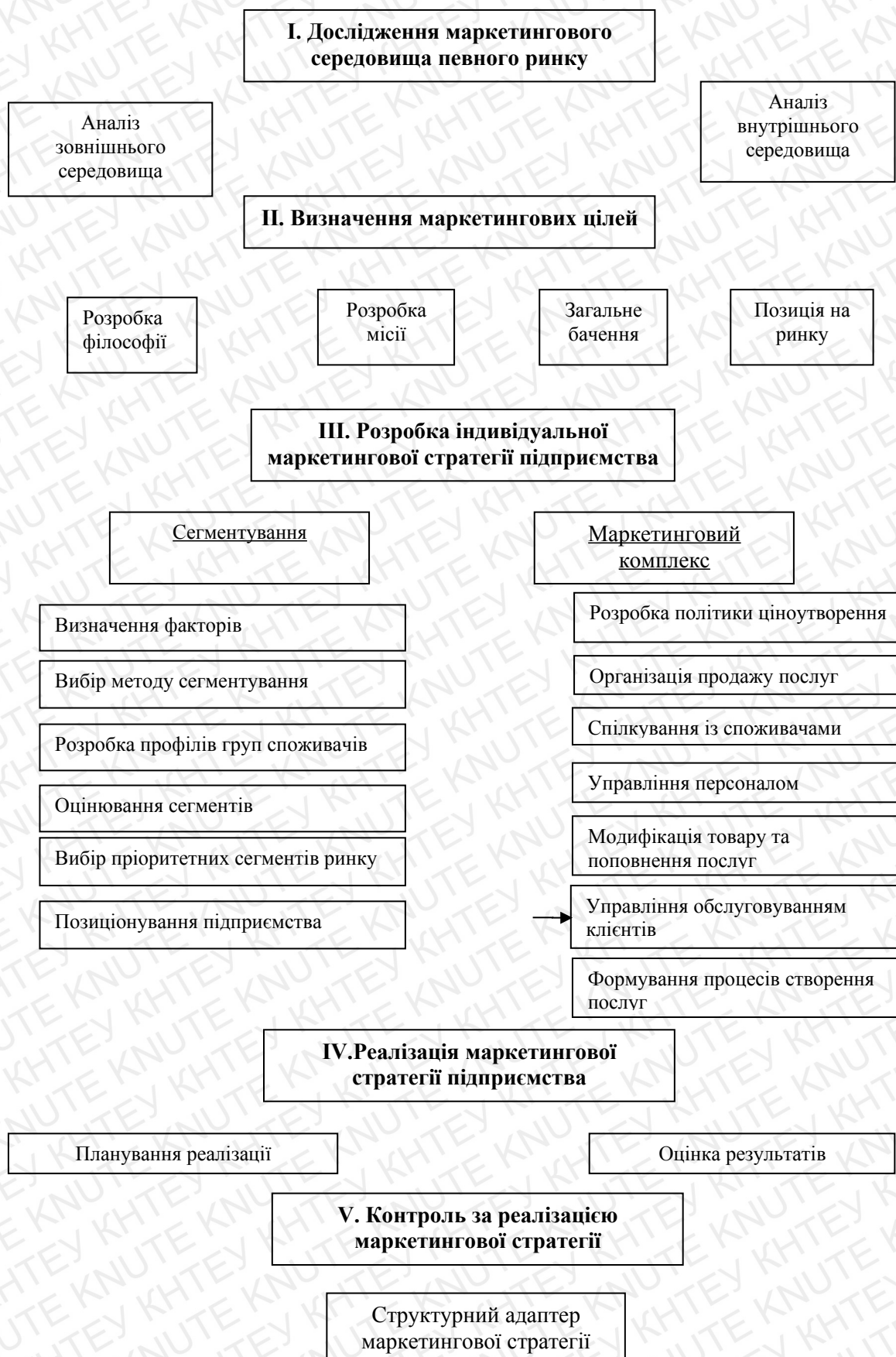


Рис 1.3. Алгоритм формування маркетингової стратегії. Джерело: розроблено автором з використанням [7, 29, 17, 37]

Етап з якого варто розпочати: дослідження маркетингового середовища певного ринку.

Перш ніж почати формувати маркетингову стратегію, потрібно оцінити поточну позицію підприємства на певному ринку. Визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, які можуть виникнути на ринку.

Ще один з ключових факторів, який варто врахувати – це дослідження ринкових конкурентів та проаналізувати власні конкурентні переваги.

На основі дослідження зовнішнього та внутрішнього середовищ можна визначити маркетингові цілі підприємства, що і є другим етапом.

Це досить важливий етап, адже встановлення цілей, місії та філософії підприємства слугують певним орієнтиром, що вказують напрямок руху для досягнення поставлених задач.

Саме з обґрунтування цілей, як правило, починається робота над формуванням стратегії підприємства, оскільки заради їх досягнення підприємство формується, функціонує і розвивається.

Наступний крок – розробка індивідуальної маркетингової стратегії підприємства. Цей етап як видно схематично на рис 1.3 є найбільш трудомістким, багатозадачним і тривалим по часу. Поділяється на два напрями: сегментування і маркетинговий комплекс.

Для ефективної роботи підприємства потрібно визначити цільову аудиторію максимально точно, це можна зробити завдяки сегментуванню. Після того як цільову аудиторію було визначено, варто подумати про всі можливі шляхи її завоювання.

Маркетинговий комплекс складається з сукупності маркетингових інструментів та методів для досягнення поставлених цілей і включає в себе: процес ціноутворення, організація продажу послуг, організація роботи персоналу, спілкування із споживачем, постійне оновлення товару та розширення асортименту послуг тощо.

Після визначення цільової аудиторії та детально продуманих маркетингових інструментів та методів можна виконувати четвертий етап – реалізація маркетингової стратегії. Назва даного етапу говорить сама за себе. Розпочинається він, безпосередньо, із детального планування процесу реалізації, далі втілення даного плану в життя.

На п'ятому етапі, який завершує процес формування маркетингової стратегії, відбувається контроль. Де проводиться оцінка отриманих результатів та порівняння їх із запланованими. І в разі незадовільних даних можна внести зміни у цільові орієнтири маркетингу, або у механізм реалізації стратегії, можна доопрацювати результати, або переглянути і розробити нову маркетингову стратегію. Тому при формуванні стратегії важливе місце має моніторинг процесу її реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, впровадження і реалізація маркетингової стратегії.

Отже, основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємно узгодити маркетингові цілі фірми з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги [8].

## **1.2 Процес розробки маркетингової стратегії на підприємствах готельного господарства**

Готельний бізнес, безперечно, найбільш прибутковий бізнес в індустрії гостинності, що розвивається надзвичайно швидкими темпами, відповідно за останні роки рівень конкурентної боротьби теж загострюється, це становить загрозу не тільки новим учасникам даної галузі, але й тим підприємствам, які на ринку вже багато років. Відповідно, основним завданням власників та менеджерів готелів шукати нові шляхи вдосконалення та оновлення роботи, застосовуючи різні стратегії, щоб утримати свою цільову аудиторію, залучити нових споживачів, забезпечити стійке, конкурентоспроможне функціонування, розвиток і отримати високий прибуток. Лише деякі готелі



здатні витримувати тиск і отримувати прибуток. Зазвичай це ті, в яких добре розроблена маркетингова стратегія. Оскільки всі аспекти бізнесу залежать від успішно продуманої, розробленої та реалізованої маркетингової стратегії.

Стратегія маркетингу готельного бізнесу — це формування цілей, досягнення їх і розв'язання задач готельного бізнесу по кожному окремому готельно-господарському продукту, по кожному окремому ринку на певний період. Стратегія формується з метою здійснення комерційної діяльності в повній відповідності з ринковою ситуацією і можливостями готельного бізнесу [30].

На сьогоднішній день вимоги до стратегічного маркетингу особливо у сфері готельного бізнесу дуже високі. Адже постійний і швидкий технічний і технологічний прогрес, світові тенденції глобалізації і посилення рівня конкурентної боротьби не дають розслабитись представникам даної галузі взагалі. Стратегічний маркетинг із властивим йому функціональним апаратом в змозі передбачити і зумовити майбутнє, саме він на даний час є одним з найважливіших елементів конкурентної боротьби [14], а маркетингова стратегія є основним його інструментом. Саме маркетингові стратегії допомагають підприємствам цілеспрямовано просуватись вперед.

Стратегічно орієнтоване підприємство має істотні переваги, які при правильному використанні можуть зумовити вихід на лідируючі позиції в даній галузі [26]. До таких переваг відносяться:

- зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів «невизначеності майбутнього»;
- можливість врахувати об'єктивні фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів;
- можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень;
- полегшити роботу по забезпеченню довго- та короткострокової ефективності та прибутковості;
- можливість зробити підприємство більш керованим, оскільки за

наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями [3].

У загальному вигляді можна виокремити п'ять основних етапів розробки маркетингової стратегії на підприємстві готельного господарства, що зображені на рисунку 1.4.

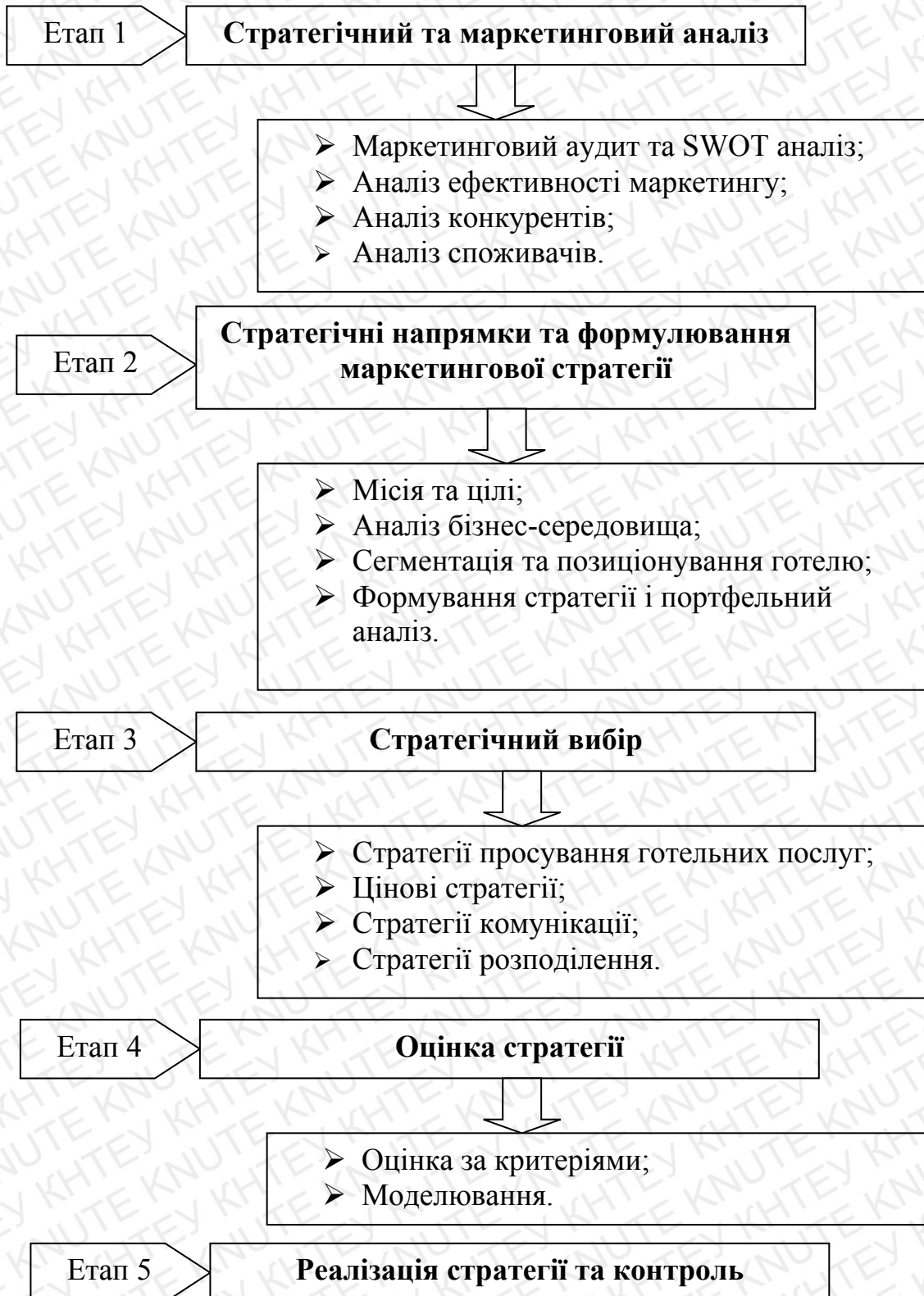


Рис. 1.4. Алгоритм розробки маркетингової стратегії на підприємстві готельного господарства. Розроблено автором на основі [48]

Як зазначено на рис.1.4, розробка маркетингової стратегії досить складний процес, який можна поділити на умовні етапи, що взаємопов'язані між собою.

Перший етап – стратегічний та маркетинговий аналіз. Цей етап є дуже важливим і його не варто упускати, адже для розробки маркетингового плану та для реалізації маркетингових стратегій, необхідно, перш за все, оцінити поточний стан готельного підприємства та стан середовища в якому він знаходиться. На даному етапі підприємство досліджує та аналізує своїх конкурентів, власні можливості та загрози, сильні і слабкі сторони, дізнається детально про споживачів, їх вподобання, інтереси, бажання. Тобто проводиться повністю аналіз макро- та мікросередовища, що допомагає змалювати загальну картину на ринку готельних послуг та в подальшому значно полегшує розробку маркетингової стратегії.

Нині завдяки розробці різними вченими-економістами, що працювали у даній сфері виокремлюють різні методи та моделі аналізу макро- і мікросередовища, що використовуються у маркетинговому стратегічному плануванні. Серед методів стратегічного аналізу, які застосовуються в маркетинговій діяльності, найбільше поширення отримали графічні та матричні методи.

Кожен з методів має свої переваги та недоліки, які готельне підприємство має враховувати при прийнятті рішень. Тож з метою формування ефективної стратегії управління підприємством необхідно комплексно застосовувати методи стратегічного аналізу і проаналізувати як зовнішнє, так і внутрішнє середовище. Методи аналізу, які слід провести на першому етапі зображено на рис. 1.4.

Одним із найпоширеніших методів у готельному бізнесі є SWOT-аналіз.

Для успішного аналізу середовища методом SWOT- аналізу важливо не тільки вміти виявляти загрози і можливості, сильні і слабкі сторони діяльності, але й вміти оцінювати їх з погляду важливості і ступеня впливу на стратегію підприємства.

Схематично процес SWOT- аналізу поданий на рис. 1.5.

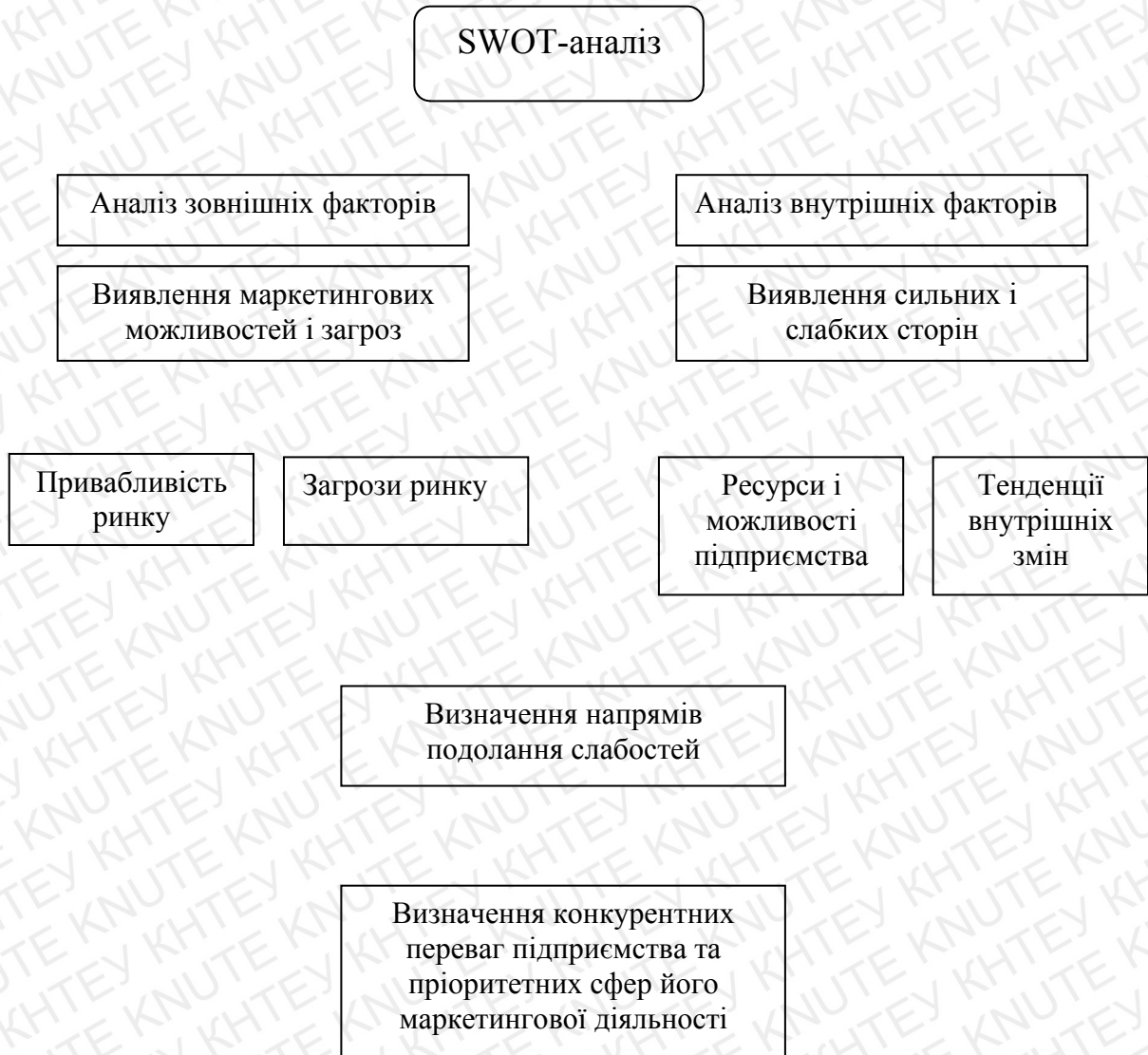


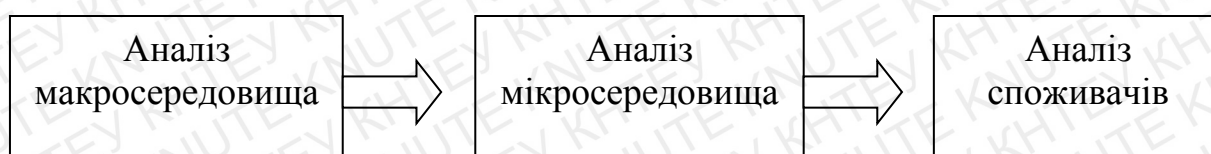
Рис. 1.5. Процес SWOT- аналізу [16]

Зі схеми видно, що за допомогою даного методу можна одночасно вивчати внутрішні сильні та слабкі сторони, а також розглядати зовнішні можливості та загрози середовищ готельного підприємства. Це перший етап розробки маркетингових стратегій, який допомагає акцентувати увагу на ключових питаннях.

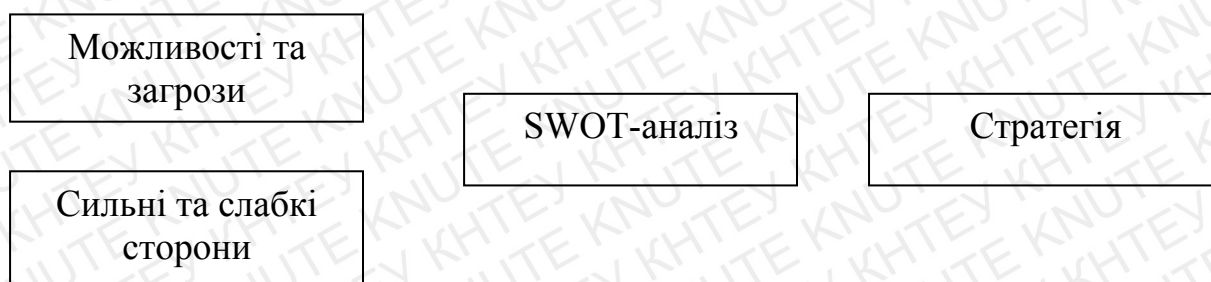
За допомогою інформації отриманої після проведення SWOT-аналізу

власники готельних підприємств можуть встановлювати бізнес-цілі, які можуть переглядатись, уточнюватись та корегуватись принаймні один раз на рік.

Такий комплексний маркетинговий аудит допомагає зрозуміти напрями розвитку бізнесу, та допомагає з'ясувати інформацію, яка необхідна для розробки конкурентоспроможної стратегії розвитку підприємства на ринку послуг. Схематично це виглядає так (рис. 1.6):



#### Аналіз зовнішнього середовища



#### Аналіз внутрішнього середовища



Рис. 1.6. Комплексний маркетинговий аудит [36]

На рис. 1.6. коротко та схематично зображено перший етап розробки маркетингової стратегії готельного підприємства (рис. 1.4).

Після проведення відповідних досліджень, аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінки можливостей та загроз, вивченні конкурентів та споживачів на ринку послуг, можна переходити, до стратегічних напрямків та, безпосередньо, до формулювання маркетингової

стратегії, що є другим етапом.

Важливим завданням на другому етапі є визначення місії та цілей готельного підприємства. Вірно визначена місія надає готельному підприємству унікальності, чітку філософську концепцію, визначає статус, забезпечує напрями та орієнтири в ході реалізації стратегічних планів. Після формулювання місії визначаються маркетингові цілі готельного підприємства. За свідченням Ансоффа [4], 98% всіх невдач в бізнесі пов'язані з відсутністю у підприємців чітких цілей. Враховуючи разючу нестабільність зовнішнього середовища українських підприємств, стратегічно мислити та визначати цілі є життєво необхідними для самого ж підприємства [53].

Діяльність готельного підприємства значною мірою залежить від вміння вдало визначити правильні цілі та вибрати оптимальну, що є першим важливим етапом для розробки успішної маркетингової стратегії. Цілі повинні відповідати певним критеріям: не мають бути надто обмежені у часі та не мають бути націлені лише на вирішення проблем, а повинні бути реальними для тих, хто працюватиме над їх реалізацією.

Чітко сформульовані цілі визначають напрямок розробки маркетингової стратегії підприємства. Маркетингова стратегія розробляється на основі сформульованих цілей діяльності.

Насамперед формується портфельна стратегія готельного підприємства, стратегія сегментування та позиціонування (рис. 1.7). Які уточнюються чи переглядаються на базі здійсненого комплексного аналізу бізнес-середовища.

На рис. 1.7 схематично зображено аналіз бізнес-середовища на етапах формування маркетингової стратегії готельного підприємства.

Тобто після визначення цілей доцільно провести портфельний аналіз, з метою збору необхідної інформації, який сприяє усвідомленню подальших дій, узгодженості стратегій, і найефективнішому використанню інвестиційних ресурсів.

Портфельний аналіз (ПА) – це метод, який дозволяє оцінити можливі

вкладення коштів в найбільш прибуткові і перспективні її напрямки і скорочення або припинення інвестицій у неефективні продукти і послуги[49].

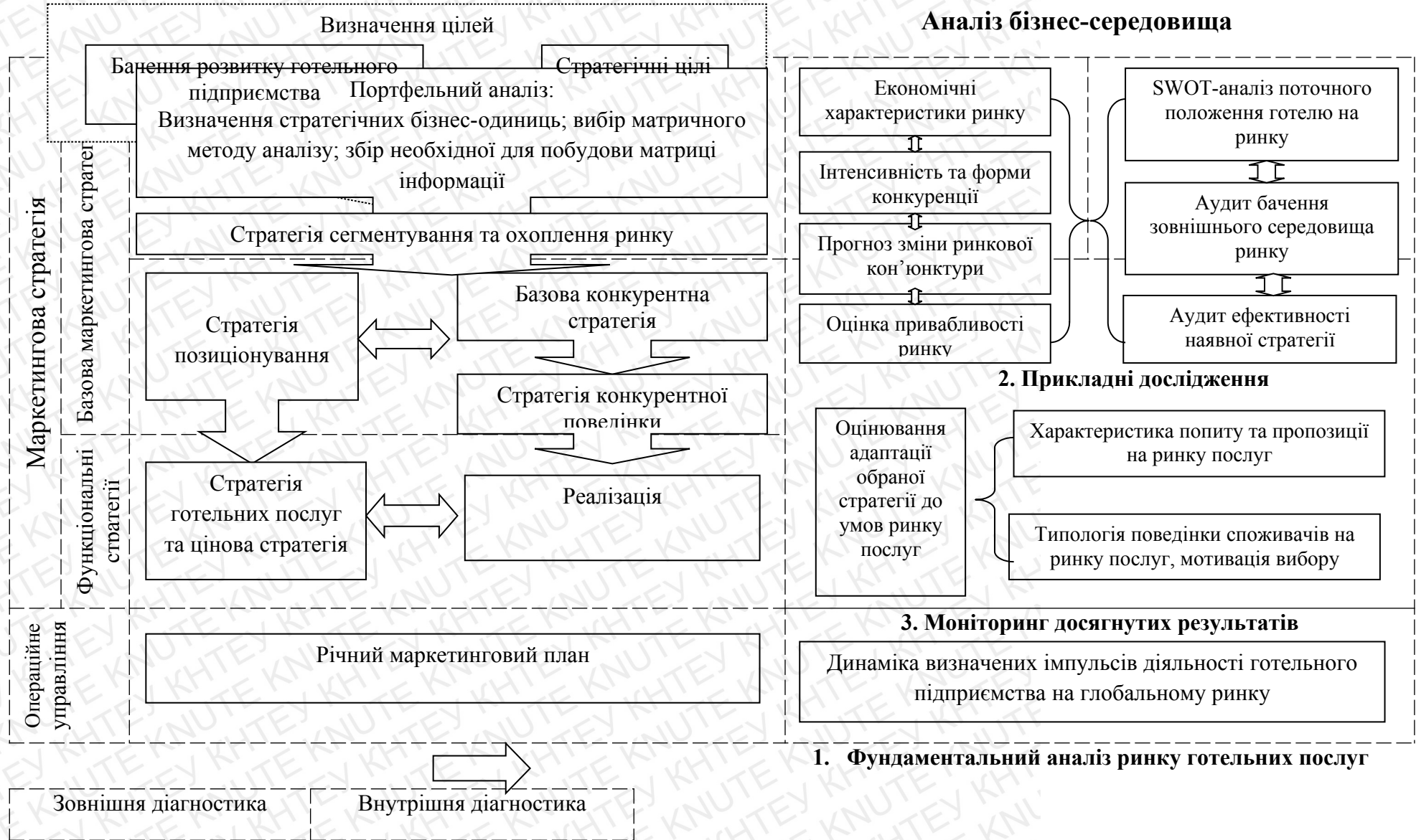




Рис 1.7. Аналіз бізнес-середовища [44]

Портфельний аналіз використовується готельними підприємствами:

- для кращого розуміння поточного стану і перспектив наявного асортименту продуктів і послуг;
- з'ясування можливостей або загроз з боку зовнішнього оточення;
- прийняття рішень про закриття або відкриття нових напрямків бізнесу;
- розподілу ресурсів підприємства між окремими готельними продуктами і послугами;
- розробки маркетингових стратегій для окремих етапів і їх узгодження із загальною маркетинговою стратегією готельного підприємства.

Основний прийом портфельного аналізу – побудова двомірних матриць, за допомогою яких напряму бізнесу або продукти готельного підприємства можуть порівнюватися один з одним за темпами зростання продажів, відносної конкурентної позиції, стадії життєвого циклу, частка ринку, привабливості готельної галузі та ін.

Існує досить велика кількість подібних матриць, проте всі вони будуються за стандартною схемою - по одній осі відкладається оцінка перспектив розвитку ринку, за іншою - оцінка конкурентоспроможності [49].

Найбільш відомими портфельними матрицями є матриця Ансоффа ("продукт - ринок"), матриця Бостонської консультативної групи (БКГ), матриця Мак Кінсі, матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC), тривимірна матриця Абеля.

Матриця Ансоффа «продукт – ринок». Використання даної матриці дає можливість розробляти маркетингові стратегії, що відображають ситуацію на ринку і задум розвитку готельного бізнесу.

Як видно на зображенні у даній матриці виокремлюється чотири напрями стратегії розвитку готельного підприємства, в залежності це існуючий чи новий ринок і товар/послуга. А керівники готелів обирають стратегію, залежно від темпів зростання ринкового попиту.

Графічно вона має такий вигляд (рис. 1.8):

Ринок		Існуючий	Новий
Товар	Існуючий	1. Стратегія глибокого проникнення на ринок	2. Стратегія розвитку ринку
	Нови	3. Стратегія розробки нового товару	4. Стратегія диверсифікації

Рис. 1.8.

Стратегії розвитку бізнесу по І. Ансофф [4]

Перший напрям – стратегія глибокого проникнення на ринок. На даному напрямі готель сприяє розвитку власного бізнесу на існуючих ринках, коли існуючий ринок не насичений і зростаючий. Дана стратегія може бути реалізована за допомогою наступних інструментів:

- розвиток первинного попиту шляхом використання рекламних джерел для пошуку нових можливостей використання товарів і послуг;
- додаткове залучення постійних клієнтів;
- збільшення частки ринку за рахунок залучення споживачів від підприємств конкурентів;
- розширення ринку шляхом поглинання або злиття готельних підприємств;
- захист власного ринку різними маркетинговими методами[49].

Стратегія розвитку ринку спрямована на пошук нових ринків або сегментів для вже створених товарів і послуг. Вона спрямована перш за все на географічне розширення діяльності підприємства. Готельне підприємство може використати даний напрям для розширення своєї діяльності на нових або ще не насичених ринках. Реалізація даної стратегії буде супроводжуватись значними втратами на маркетинг, основне завдання якого буде знаходження, дослідження та просування існуючих товарів та послуг на нових ринках. Хоча у використанні цієї стратегії є значні ризики, але якщо вдасться її успішно реалізувати, підприємство матиме високу прибутковість.

Стратегія розробки нових товарів застосовується підприємствами для збільшення обсягу продажів, залучення нових споживачів, збереження та зацікавлення наявних. Вона спрямована на розробку нових, модернізованих товарів та послуг, які будуть реалізовуватись на вже існуючому ринку. Завдяки їй готельне підприємство зберігає існуючу частку ринку та зміцнює свої позиції.

Стратегія диверсифікації передбачає освоєння нових ринків з одночасною розробкою та реалізацією нових товарів та послуг. Нові продукти та послуги доцільні готелю якщо:

- готельне підприємство має невеликі темпи розвитку;
- діючі продукти та послуги не користуються особливим попитом;
- готель не має унікальної торгової пропозиції [49].

Стратегії розвитку бізнесу за Ансоффом використовуються на загальних підходах управління готельним підприємством, розкриває можливі напрямки створення і реалізації нових товарів та послуг. Що може знайти широкі застосування і в галузі гостинності.

Ще однією портфельною матрицею, яка є досить відома, проста, і яка часто використовується готельними підприємствами як інструмент для стратегічного аналізу та планування в маркетингу – матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) (рис.1.9). В основі даної матриці лежить модель життєвого циклу товару та досвідчена крива (при збільшенні в два рази обсягу виробництва продукції витрати на одиницю продукції зменшуються на 20-30%) [52]. Схематично на графіку позначаються два чинники: відносна частка ринку, що відкладається на горизонтальній осі та темп зростання ринку – вертикальна вісь відповідно.

Відносна частка ринку – це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт підприємства, та загальним обсягом ринку, на якому він представлений.

Темп зростання ринку – це його динаміка, річний темп зростання продукції даної галузі, можливість подальшого розширення ринку [28].

Модель життєвого циклу товару (послуги) сприяє розмежуванню продуктів по їхньому внеску в загальний прибуток готелю: виявлення продуктів (послуг), що приносять прибуток без значних витрат і продуктів, що потребують вдосконалення та фінансової підтримки.

Таким чином матриця БКГ виокремлює чотири основні позиції в яких може перебувати бізнес, товар чи послуга: «знаки питання», «зірки», «дійні корови» та «собаки» (рис. 1.9). І залежно від того в якій позиції перебуває бізнес (товар чи послуга) обирається і відповідна стратегія.



Рис. 1.9 Матриця «Бостонської консалтингової групи» [28]

Схематично видно, що горизонтальна вісь вказує на відносну частку ринку. На вертикальній осі відкладаються темпи росту ринку, що вказує на життєвий цикл, в якому знаходиться бізнес, товар чи послуга. Поділивши даний графік на чотири частини, отримаємо чотири позиції в яких може перебувати готельний продукт залежно від стадії життєвого циклу, відносної частки на ринку та темпів росту ринку.

Залежно від стадій життєвого циклу товарні групи поділяються на:

- «знак питання» - вихід на ринок;

- «зірка» - зростання;
- «дійна корова» - зрілість;
- «собака» - спад.

Коротка характеристика основних стадій бізнесу, товару чи послуги за матрицею БКГ:

- «знаки питання» характеризуються негативними фінансовими потоками. Основне завдання готельного підприємства вибрати найбільш перспективні варіанти та виключити слабкі з корпоративного портфеля;
- «зірки», як правило знаходяться на піку життєвого циклу. Вимагають інвестицій для підтримки високих темпів розвитку. Коли темп зростання сповільнюється, «зірки» стають «дійними коровами»;
- «дійні корови» не вимагають великих інвестицій і забезпечують готельне підприємство найбільшими грошовими потоками, які слід інвестувати в продукти «важкі діти» або абсолютно нові проекти;
- «собаки» - це, як правило, застарілі продукти з невеликою часткою на ринку, які не мають перспектив подальшого зростання. Грошові доходи від них незначні – на рівні собівартості або негативні [49].

Основні концепції стратегічної діяльності за БКГ наведені у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Основні концепції стратегічної діяльності за БКГ

Статус товару (послуги, фірми)	Змінні			
	Ринкова орієнтація	Рентабельність	Необхідні інвестиції	Здатність створення надходжень
«Зірки»	Зберегти або збільшити участь на ринку	Висока	Значні	Нульова чи від'ємна
«Дійні корови»	Зберегти участь на ринку	Висока	Невеликі	Безперечно позитивна
«Знаки питання»	Збільшувати участь на ринку	Нульова чи від'ємна	Значні	Безперечно негативна

Продовження таблиці 1.5

	Отримувати користь і відмовитися від ринку	Нульова чи від'ємна	Невеликі або нульові	Позитивна
«Собаки»	Отримувати користь або відмовитися від ринку	Невисока чи від'ємна	Невеликі чи нульові	Позитивна

Аналізуючи зазначені вище характеристики товарних груп можна помітити, що найефективніша послідовність розвитку продукту має такий вигляд: «знаки питання» «зірки» «дійні корови» «собаки».

І залежно в якій стадії перебуває продукт потрібно застосовувати і відповідні дії: позбавлятися від «собак», використовувати прибуток від «дійних корів» і вкладати його у розвиток «зірок» або ж у створення нових товарів чи послуг, інвестувати «зірки» і відбирати перспективних «знаків питання» для переходу їх у «зірки».

Тобто, за допомогою матриці БКГ можна вирішити два питання: дослідження підприємством позицій на ринку та розподіл стратегічних грошових коштів між продуктами (послугами).

Ще один альтернативний варіант, який усуває недоліки матриці БКГ, був запропонований компанією Мак Кінсі (McKensey) для аналізу бізнес портфеля компанії «Дженерал Електрик» (рис 1.10).

		Конкурентоспроможність СБО		
		Висока	Середня	Низька
Приналежність СБО	Висока	<b>Стратегія захисту позицій:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Великі інвестиції у розширення виробництва;</li> <li>Підтримання конкурентних переваг.</li> </ul>	<b>Стратегія розвитку:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Визначення конкурентних переваг;</li> <li>Посилення слабких позицій.</li> </ul>	<b>Стратегія вибіркового розвитку:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Спеціалізація та обмеження переваг;</li> <li>Пошук можливостей співпраці;</li> <li>Подолання слабких сторін.</li> </ul>

Середня	<b>Стратегія розвитку:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інвестування сегментів, що зростають;</li> <li>• Підвищення прибутку шляхом економії на масштабах виробництва.</li> </ul>	<b>Стратегія вибіркового розвитку:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Спеціалізація на сегменті, що зростає;</li> <li>• Інвестування у сегменти ринку, де ризик низький, а рентабельність висока.</li> </ul>	<b>Стратегія «збору врожаю»:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зменшення інвестування;</li> <li>• Пошук ніші;</li> <li>• Спеціалізація.</li> </ul>
Низька	<b>Стратегія вибіркового розвитку:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Збереження позицій, захист ринкової частки;</li> <li>• Концентрація на привабливих сегментах;</li> <li>• Короткострокові перспективи;</li> <li>• Підтримання певного рівня капіталовкладень.</li> </ul>	<b>Стратегія «збору врожаю»:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Скорочення асортименту;</li> <li>• Зведення до мінімуму капіталовкладень.</li> </ul>	<b>Стратегія елімінації:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Припинення інвестування;</li> <li>• Зниження постійних витрат;</li> <li>• Продаж частини бізнесу.</li> </ul>

Рис. 1.10 Матриця Мак Кінсі [42]

У даній матриці фактор «Темпи зростання ринку», що використовується у матриці БКГ замінюється на фактор більш ширшого поняття «Привабливість галузі (ринку)», що визначається наступними критеріями: розмір та темпи зростання ринку, кількість конкурентів, розмір прибутку в середньому по галузі, циклічність попиту, тощо. А фактор «Відносна частка ринку» перетворюється на багатофакторне поняття «Конкурентоспроможність підприємства», що визначається наступними характеристиками: доля ринку, динаміка змін частки ринку, розмір прибутку, ступінь конкурентоздатності ціни, тощо. Інша назва даної матриці так і називається: «Привабливість – конкурентоспроможність».

Загалом матриця Мак-Кінсі порівнюючи з матрицею БКГ має дев'ять відділень, а не чотири.

Оцінюючи продукт за певними критеріями, він займає певне місце у матриці і залежно від того, в якій секції він опиниться обирається і



відповідна стратегія.

Згідно з рис. 1.10 може бути застосовано п'ять варіантів стратегій: стратегія захисту позицій, стратегія розвитку, стратегія вибіркового розвитку, стратегія «збору врожаю», стратегія елімінації.

Стратегія захисту позицій – спрямована на утримання своїх конкурентних позицій на вже наявному ринку шляхом: інвестування для забезпечення росту з максимально можливою швидкістю та концентрація зусиль на сильні сторони. Це дуже важливий напрям діяльності, який не варто упускати, адже на ринку завжди є підприємства-конкуренти, які прагнуть зайняти позиції лідера. А утримувати свої позиції є дуже складний процес, що потребує зусиль.

Стратегія розвитку - передбачає вкладання інвестицій у розвиток діяльності готельного підприємства, вибіркоче інвестування в сильні сторони діяльності, укріплення найбільш вразливих сторін та розширення асортименту послуг.

Стратегія вибіркового розвитку – дана стратегія зорієнтована на отримання максимального прибутку, а також пошук стратегічних можливостей переходу цих СГП до першої зони [46].

Стратегія «збору врожаю» - забезпечується за рахунок пошуку шляхів розширення діяльності, не пов'язаної з високим ризиком. При цьому слід мінімізувати інвестиції і раціоналізувати всі виробничо-збутові операції [46].

Стратегія елімінації – передбачає вихід з ринку, при цьому необхідно різко знизити постійні витрати, уникаючи при цьому інвестування.

Мета застосування цих моделей БКГ та Мак Кінсі однакова: визначити конкурентне середовище стратегічних господарських підрозділів та стратегії їх розвитку, але модель Мак Кінсі є більш детальнішим методом стратегічного аналізу. Дає змогу визначити стратегічний стан господарських підрозділі готельного підприємства, пропонує стратегічні альтернативи розвитку та вказує напрями пріоритетного інвестування.

Вище наведені приклади найчастіше використовуваних та популярних матриць при проведенні портфельного аналізу підприємства. Розглянувши їх можна зробити висновок, що вони схожі між собою, схожі за принципом побудови, за критеріями оцінки тощо.

Що стосується готельного бізнесу, то розробка даних матриць цілком поширена, за допомогою розробки та реалізації портфельного набору можна зрозуміти яку маркетингову стратегію слід застосовувати готельним підприємством у той чи іншій ситуації. Адже на прийняття такого рішення впливає велика кількість чинників та критеріїв. А такого роду матриці допомагають зручно згрупувати все у єдину таблицю, після розробки якої стає чітко зрозуміло, яку ж стратегію доцільно обрати.

Взявши за основу рис. 1.4, що вказує послідовність розробки маркетингової стратегії готельним підприємством, після проведення портфельного аналізу переходимо до *третього етапу* – стратегічний вибір. До даного етапу входить вибір стратегії просування готельних послуг, що є складовою частиною комплексу маркетингу готелю. Стратегія просування готельних послуг повинна бути тісно пов'язана із загальними цілями і завданнями готелю, погоджена із внутрішніми стандартами й бути спрямована на максимальне задоволення потреб готельної клієнтури [41].

Визначення кола факторів, що впливають на організацію продажу, припускає детальне вивчення споживачів. Сучасні готелі орієнтуються не на групові, а на індивідуальні потреби. Для цього необхідно встановлювати тісний контакт із споживачами готелю. На сьогоднішній день вже не достатньо надавати просто гарний сервіс, потрібно прикласти чимало зусиль, щоб втримати постійних гостей.

Дослідження споживачів готельних послуг повинно мати досить системний та глибокий підхід. У світі комп'ютерних технологій це зробити набагато простіше, оскільки вся інформація зберігається у базі даних комп'ютерних програм, що використовуються у готельному бізнесі. Можна відслідковувати та аналізувати продажі номерів, терміни перебування гостей

(короткострокові, середньострокові, довгострокові), навантаження номерного фонду у різні періоди, кількість відмінених бронювань, кількість бронювань із сайту або «від стійки» тощо. Ці всі дані дають можливість керівництву готелю планувати обсяги продаж, розробляти та реалізовувати різні маркетингові заходи для збільшення кількості споживачів, дають можливість прогнозувати фінансово-економічні показники у перспективі та формувати цінову стратегію.

Саме формування цінової стратегії є ще одним важливим кроком при розробці маркетингової стратегії готельним підприємством. Саме ціна є важливим інструментом маркетингового інструментарію, що забезпечує формування прибутку, обумовлює рівень конкурентоспроможності продукції, сприяє встановленню взаємовигідних відносин між готельними підприємствами та споживачами, а також з іншими суб'єктами ринку [45].

Правильне встановлення ціни дає можливість виживати у складних економічних умовах та вести ефективну діяльність підприємства, в свою чергу передбачає якнайкраще досягти його мети - отримання прибутку [45].

Управління ціною готельного продукту це постійно повторювальний процес. Але неможливо обравши одну політику використовувати її постійно. Цінову політику необхідно весь час перевіряти і пристосовувати до ситуації, адже на її формування впливає низка факторів.

Слід відмітити, що формування тарифів (вартості проживання) на готельні номери (місця), послуги – один із важливих напрямків діяльності менеджменту готелю, що визначає ефективність його функціонування на ринку послуг гостинності. Вирішення цієї проблеми необхідно здійснювати комплексно з урахуванням багатьох факторів.

У визначенні тарифів насамперед необхідно врахувати:

- собівартість номерів і готельних послуг в цілому;
- інвестиції, що надійшли або планується їхнє надходження;
- ситуацію і тенденції на основних цільових ринках;
- норми прибутку і повернення витрат на вкладений капітал;

- реальний попит і пропозиції на цільовому ринку у даний час;
- можливості конкурентів;
- якість обслуговування у готелі [39].

Визначення та встановлення цін це досить складний процес, який потребує поетапної реалізації. Чітка методика реалізації зображена на рис. 1.11.



Рис. 1.11 Механізм ціноутворення на готельному ринку [45]

Як видно із зображеної вище схеми, основою для реалізації цінової політики є визначення цілей ціноутворення. Для окремого підприємства може бути своя ціль: вихід на новий ринок, введення нової послуги, підвищення конкурентоспроможності існуючих послуг, завоювання лідерства на ринку, забезпечення виживання під час кризи тощо. Але досягнення цих цілей унеможливується без проведення аналізу

ціноутворюючих факторів, що є другим етапом вищенаведеної схеми. А таких факторів є значна кількість (приклади наведені на рис. 1.11) і кожен з них значно впливає на процес ціноутворення готельного підприємства. Після проведення аналізу слід визначити базову ціну, даний етап є найскладніший. Визначення базової ціни відбувається на основі встановлення повних витрат, забезпечення цільового прибутку, порівняння цін конкурентів, враховуючи рентабельність інвестицій тощо. Вже після того як буде встановлено базову ціну слід обрати цінову стратегію залежно від ситуації. Після визначення кінцевої ціни може відбуватись її корегування з використанням цінових знижок чи надбавок. І останній етап – це контроль за цінами та результатами продаж. За необхідності даний процес повторюється знову.

В цілому слід відмітити, що механізм маркетингового ціноутворення на готельному ринку є досить специфічним. Для підвищення конкурентоспроможності послуг закладам гостинності необхідно застосовувати стратегічні та тактичні аспекти цінової політики відповідно до їх ресурсів та можливостей. Це зробить їх бізнес більш гнучким до впливу факторів макро- та мікроринкового середовища та допоможе отримувати плановий відсоток прибутку необхідний для покриття затратної частини бюджету [13].

Згідно схеми (рис. 1.4), де вказано етапи розробки маркетингової стратегії готельного господарства, що взята за основу, на третьому етапі крім розробки цінової стратегії мають розроблятися стратегії комунікацій.

Як відомо готельний продукт на сучасному етапі став високотехнологічним і повністю орієнтованим на споживача.

Виходячи з цього, визначаються основні принципи, на яких повинна будуватися система управління маркетинговими комунікаціями у готельному бізнесі:

- значна індивідуалізація та адресність комунікаційного звернення до потенційних споживачів порівняно з іншими сферами бізнесу;
- виняткова роль створення позитивного іміджу в підвищенні попиту

та конкурентоспроможності готельного підприємства на ринку;

- необхідність комплексного використання комунікаційних засобів і технологій, що підвищують матеріальність послуг і довіру споживача (наочність реклами, рекламування туристичних об'єктів і виробників туристичних послуг, активна виставкова діяльність, фірмовий стиль тощо);

- складність структури та багаторівневості учасників комунікаційної взаємодії в готельно-ресторанному бізнесі (цільовими аудиторіями маркетингових комунікацій є не тільки споживачі туристичних послуг, але й інші вітчизняні та іноземні туристичні підприємства) [9].

Аналіз комунікаційної політики варто розпочати з найбільш ефективного засобу комунікації – реклами. Досліджуючи сучасні тенденції розвитку готельного господарства та реклами в ньому необхідно підкреслити наступне:

- по-перше – подальше загострення конкуренції в готельній сфері, обумовлене не тільки змінами на внутрішньому ринку, але і збільшенням присутності іноземних конкурентів, які мають більший досвід роботи та знання у сфері конкурентної боротьби у готельному бізнесі;

- по-друге – надзвичайна розвинутість рекламного ринку, найрізноманітніші пропозиції, які перетворюють рекламу у сферу активного розвитку технологій, відкривають нові можливості та перспективи;

- по-третє – сучасна людина надзвичайно перевантажена всілякою візуальною та аудіоінформацією, потенційного споживача важко чимось здивувати, спостерігається певна байдужість до сприйняття, споживач бачить наскрізь всі маркетингові прийоми - тобто все складніше привернути увагу, так би мовити влучити в контекст ситуації [34].

Загалом існує безліч каналів комунікації, і в сучасному світі, щоб здивувати та привернути увагу потенційних споживачів, готельні підприємства вдаються до різних заходів, враховуючи останні тенденції у даному напрямку.

Згідно з даними, складеними агентством зв'язку та маркетингу Cognito,

які дослідили у які сфери маркетингу збираються вкладати кошти респонденти готельного бізнесу у 2018 році. І визначили, що 61% 165-ти лідерів, у яких вони брали інтерв'ю для дослідження, назвали створення контенту напрямком, в який буде вкладено більше маркетингового бюджету в 2018 році.

Найменший відсоток за опитуваннями займає традиційна реклама, 40% підприємств у цю сферу хочуть інвестувати менше. Результати наведено на рис. 1.12 [46].

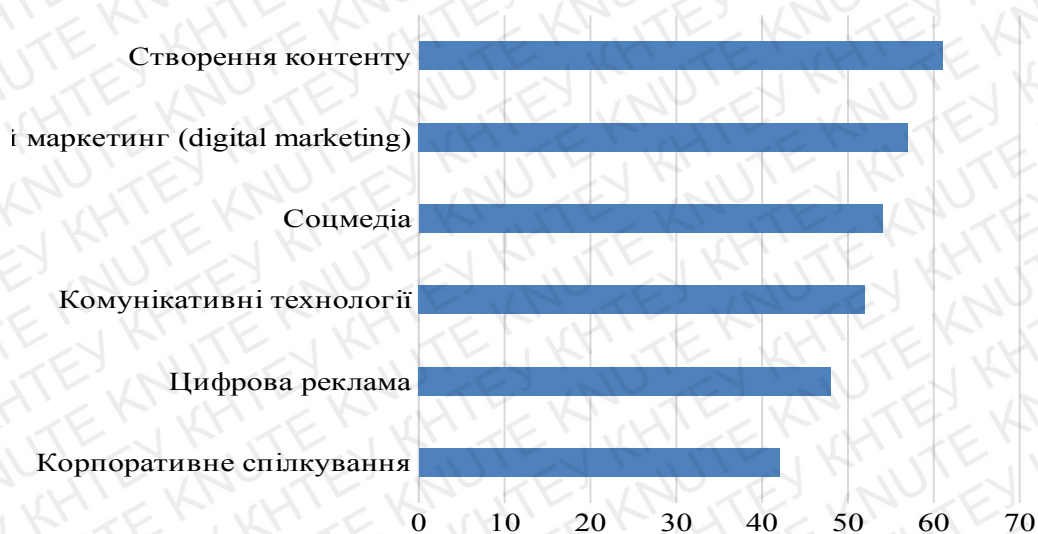


Рис. 1.12. Частка респондентів, які хочуть інвестувати більше своїх бюджетів у наступні сфери маркетингу у 2018 році [54]

Як видно з наведеного графіку першу позицію займає створення контенту. Це не дивно, адже кожний готель має свою унікальність, свою родзинку, історію та індивідуальне обличчя, і задача керівництва готельного підприємства підкреслити за допомогою контенту цю унікальність та представити її читачу сайту.

Друге місце займає цифровий маркетинг. Цифровий маркетинг – це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування бренду, що у світі цифрових технологій є цілком нормально.

Соцмедіа продовжують нарощувати свою роль у готельному бізнесі. Гості все частіше приймають рішення про бронювання на основі відгуків в соцмережах. Готелі витрачають всі великі бюджети на роботу з відгуками,

дослідження аудиторії соцмереж і просування в цьому середовищі. Трафік з соціальних мереж на сайти готелів зростає [55].

Ці маркетингові сфери увійшли у трійку найпопулярніших комунікаційних заходів у використанні готельними респондентами за дослідженнями агентства зв'язку та маркетингу Cognito у 2018 році.

Після встановлення цінової та комунікаційної стратегії варто подумати і про стратегію розподілення.

Реалізація готельних продуктів здійснюється через посередників, кожен з яких формує свій канал розподілу. Використання каналів розподілу в індустрії гостинності вигідно готельним підприємствам, так як їм доводиться мати справу з обмеженою кількістю таких посередників, які до того ж забезпечують широку доступність готельних продуктів для споживачів при русі даних продуктів до ринку збуту. Дані посередники дозволяють забезпечити оптимальний розподіл продуктів, оскільки володіють відповідними знаннями та досвідом в області кон'юнктури ринку продуктів і методів їх розподілу. Крім того, використання подібних посередників дозволяє підприємству істотно економити свої ресурси, необхідні при створенні власних подібних каналів розподілу (рис. 1.13).

На рис.1.13 показано, що посередник (Пс) сприяє скороченню числа зв'язків виробника продуктів (Пр) зі споживачами (Пот) з трьох (варіант А) до одного (варіант Б).

Вибір каналів розподілу - складне стратегічне рішення, що робить вплив на всі інші маркетингові рішення готельного підприємства [66].



Рис. 1.13. Кількість зв'язків в різних каналах розподілу [47]



Сукупність вибраних каналів розподілу утворюють мережу розподілу. Мережі розподілу готельного підприємства формуються на основі договірних відносин і на основі вільно організованих союзів між незалежними організаціями.

Учасники каналів розподілу виконують ряд функцій, які сприяють вирішенню завдань маркетингу щодо укладення та виконання угоди, включаючи:

- інформаційну – збір і поширення інформації, отриманої в ході маркетингових досліджень, про наявних і потенційних споживачів, конкурентів та інших факторах маркетингового середовища;
- просування – формування комунікативної політики з метою залучення споживачів;
- встановлення контактів – знаходження передбачуваних споживачів і встановлення з ними відповідних відносин;
- адаптації формування і пристосування пропозиції до потреб покупця;
- ведення переговорів – досягнення згоди по ціновим та інших питань для забезпечення передачі прав володіння або розпорядження продуктом;
- фізичний розподіл – передача квот на готельні номери посередникам;
- фінансування – вишукування і розподіл коштів, необхідних для покриття витрат по функціонуванню каналу;
- прийняття ризику – прийняття на себе відповідальності за функціонування каналу [47].

Після встановлення стратегії розподілу, що є останнім пунктом на третьому етапі розробки маркетингової стратегії (рис. 1.4), переходимо до четвертого етапу – оцінка стратегії, що складається з двох підпунктів: оцінка за критеріями та моделювання.

Сама назва даного етапу свідчить, що після аналізу низки показників, розробки маркетингових стратегій з окремих аспектів проводиться оцінка. Оцінка всіх показників та елементів: цілі, ступінь ризику, баланс портфеля, інвестиції, встановлені ціни, цільову аудиторію тощо. Це все досягається за

допомогою збору інформації та моніторингу.

Процес оцінки досить важливий він дасть змогу гнучко реагувати на зміни у сфері цінової, комунікаційної, збутової та вживання своєчасних заходів щодо корегування стратегій.

П'ятий етап – контроль. Мета контролю за виконанням планів — своєчасне ухвалення управлінських рішень у разі відхилення від його параметрів.

Основними засобами контролю є аналіз можливостей просування й продажу готельного продукту, аналіз частки ринку, аналіз співвідношень між витратами на маркетинг і просування та продаж готельного продукту, а також спостереження за відношенням клієнтів.

Застосовують три типи контролю своєї ринкової діяльності:

- контроль за виконанням річних планів;
- контроль прибутковості;
- стратегічний контроль.

Контроль за виконанням річних планів полягає в постійному стеженні за поточними маркетинговими зусиллями та досягнутими результатами, щоб переконатися в досягненні запланованих на рік показників продажу готельного продукту й прибутку. Основними засобами контролю є аналіз можливостей продажу готельного продукту, аналіз частки ринку, аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і продаж готельного продукту, спостереження за поведінкою клієнтів.

Контроль прибутковості вимагає виявлення всіх витрат і встановлення фактичної рентабельності діяльності по готельно-господарських продуктах, територіях просування й продажу готельного продукту, сегментах готельного ринку, мережах просування й продажу та замовленням різного об'єму.

Стратегічний контроль — це діяльність по аналізу виконання маркетингових завдань, стратегії і програми. Такий контроль здійснюється за допомогою ревізії маркетингу, яка є комплексним, системним, неупередженим і регулярним дослідженням маркетингового середовища,

завдань, стратегій і оперативної діяльності. Мета ревізії маркетингу — виявлення маркетингових можливостей, що відкриваються, і виникаючих проблем, а також рекомендації щодо плану перспективних і поточних дій з комплексного вдосконалення маркетингової діяльності [30].

Отже, процес реалізації маркетингової стратегії досить складний, який потребує значних витрат часу, зусиль, зосередженості та фінансів. Але цей процес є необхідний на сучасному етапі підприємницької діяльності, а особливо у готельному бізнесі. Із постійним зростанням конкурентів та створенням і реалізацією модернізованих проектів, креативних ідей, керівництву готельних підприємств зараз дуже не легко, адже щоб залучити споживачів та створити базу постійних гостей доведеться дуже постаратись та прикласти чимало зусиль. Саме для цього і необхідна розробка маркетингових стратегій, яка допоможе дослідити як зовнішній так і внутрішній ринок; з'ясувати, що бажає на даному етапі споживач, разом з цим визначити цільову аудиторію.

### **1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності реалізації маркетингових стратегій в готельному бізнесі**

Проведення процесу оцінювання ефективності маркетингової стратегії потрібно виконувати і на стадії розробки для того, щоб зробити оптимальний вибір, і при ухваленні рішень, і після закінчення реалізації. Це дасть змогу визначити кінцеву ефективність реалізованої маркетингової стратегії, аналізуючи отримані результати.

Аналіз опублікованих результатів досліджень проблем визначення ефективності маркетингових стратегій, як і маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетингологів немає єдності щодо цього питання. Всі сучасні методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій можна

об'єднати у 2 групи, в основу яких покладено:

- 1) експертні оцінки;
- 2) фінансові показники.

За ознакою рівня формалізації методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій можна розділити на типи (рис. 1.14):

- формалізовані, які базуються на достатньо визначених і формалізованих аналітичних залежностях;
- неформалізовані – логічний опис аналітичних процедур.

Для оцінювання ефективності маркетингових стратегій доцільно застосовувати такі формалізовані методи:

- класичні методи економічного аналізу – балансовий метод, елімінування, диференціювання, логарифмування тощо;
- методи економічної статистики – середніх і відносних величин, групування, графічний, індексний та інші методи;
- економетричні методи – матричні, методи теорії виробничих функцій та міжгалузевого балансу;
- методи економічної кібернетики й оптимального програмування – лінійне та динамічне програмування, методи системного аналізу;
- методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень – теорії ігор, масового обслуговування тощо.

До неформалізованих методів, які доцільно застосовувати у сфері оцінювання ефективності маркетингових стратегій, можна віднести експертні оцінки, методи сценаріїв, психологічні, морфологічні методи тощо (рис. 1.14).

Існує й інше групування: стандартний і нестандартний методичні підходи.

Стандартний підхід припускає можливість вибору декількох універсальних показників. Для стандартного підходу запропоновано три групи показників:

1. фінансові (об'єм реалізації, затрати на маркетинг, прибуток);

2. ринкові, що характеризують позицію підприємства на ринку в порівнянні з конкурентами;
3. показники капіталу бренда, що ілюструють зміни вартості бренду.



Рис 1.14. Методи оцінювання ефективності маркетингової стратегії [55]

До всіх оцінюючих показників висуваються наступні вимоги: точність, узгодженість за часом і місцем, необхідність, достатність, ієрархічність відповідно до завдань підприємства.

Стандартний підхід отриманий на універсальній основі. У ході оцінки послуг готельного підприємства враховуються: широта асортименту послуг, якість наданих послуг, оригінальність, режим роботи, оформлення та інтер'єр готелю, наявність стоянки, якість підготовки персоналу тощо.

Вагомість показників оцінюється експертним шляхом [33].

Нестандартний підхід використовується підприємствами, що застосовують унікальні стратегії, креативний підхід у розробці та реалізації маркетингових заходів. У подібних випадках показники маркетингової діяльності та їх оцінка не можуть бути універсальними і розробляються індивідуально.

Одним із видів нестандартного методу є – метод ключових показників

ефективності (KPI), який розробляється відповідно до кожного етапу життєвого циклу. Використання даного методу є найбільш доцільним, оскільки KPI часто використовуються для оцінювання діяльності, яку важко виміряти. Саме діяльність сфери послуг важко піддається виміру, наприклад, ефективність управління, своєчасність обслуговування, рівень сервісу та задоволеності споживачів тощо.

Ключові показники діяльності (KPI (KeyPerformanceIndicators)) — це кількісно виражені фінансові та нефінансові параметри, що показують, наскільки ефективно підприємство досягає поставлених цілей та дотримується визначеної стратегії. KPI пов'язані з певним процесом і, як правило, мають верхню та нижню межу, утворюючи діапазон або цільове значення ефективності, якого повинен досягти цей процес.

Прагнення будь-якого готелю до ефективної діяльності вимагає від нього постійного аналізу, контролю, і коригування маркетингових стратегій. В умовах швидко-змінного зовнішнього середовища цього недостатньо, тому виникає необхідність систематичної оцінки і аналізу маркетингових стратегій.

Важливо знати, коли, у яких випадках і який саме метод оцінювання слід застосовувати.

Методи оцінювання ефективності маркетингових стратегій доцільно розділити на три основні етапи, залежно до процесів розробки маркетингової стратегії: планування, реалізація, контроль.

На етапі планування маркетингових стратегій, слід використовувати підготовчі методи, первинне опрацювання показників зовнішнього та внутрішнього аналізу з метою оцінки поточного стану готельного підприємства, конкурентного середовища та чіткого усвідомлення наступних дій.

На рис. 1.15 схематично зображено методичні підходи, оцінки ефективності маркетингової стратегії, які можна застосовувати на етапі планування маркетингової стратегії.

## Оцінка ефективності маркетингової стратегії на першому етапі її реалізації

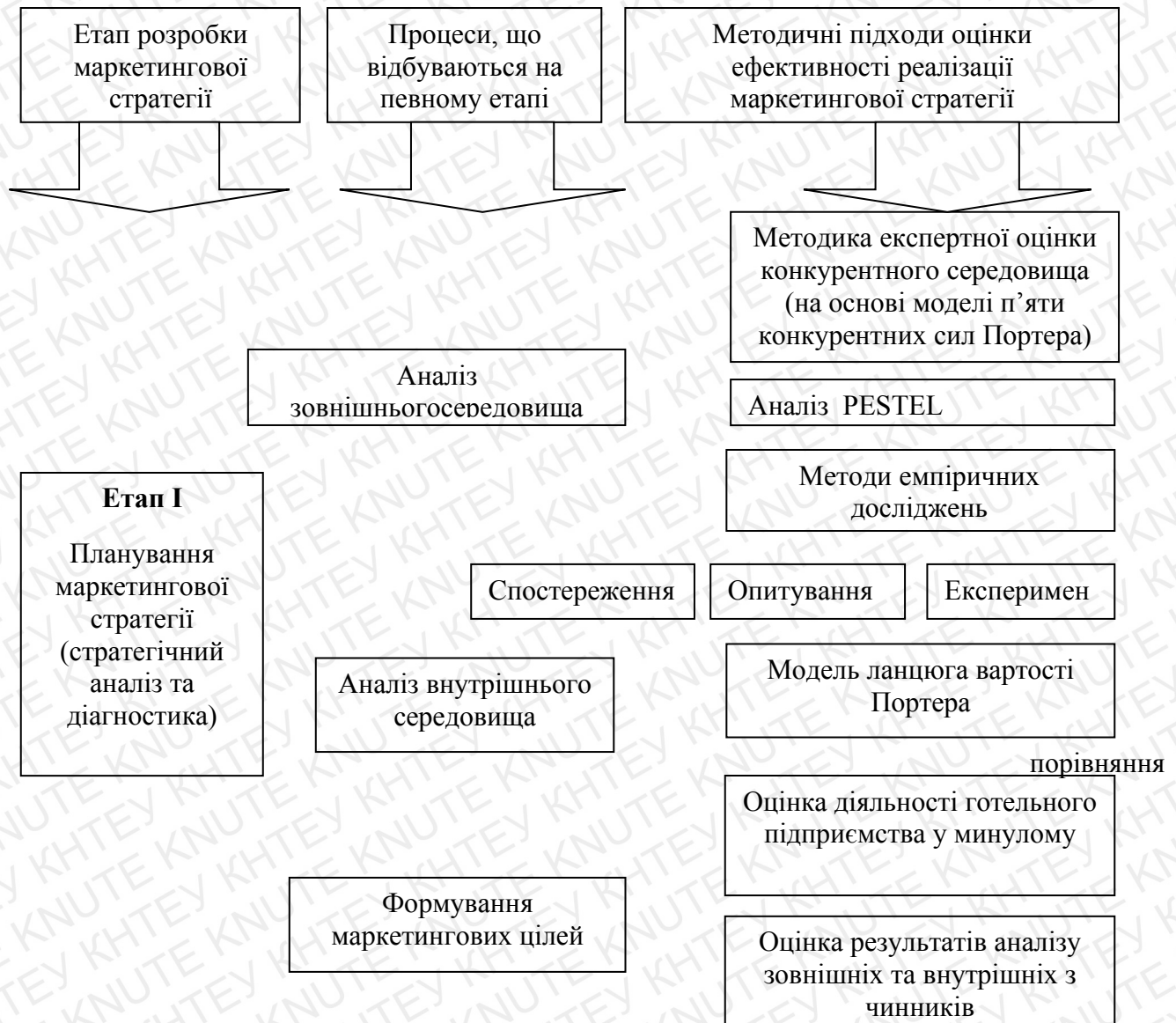


Рис. 1.15. Оцінка ефективності маркетингової стратегії на першому етапі її реалізації. Розроблено автором.

Для оцінки процесу аналізу зовнішнього середовища можна використовувати такі методичні підходи: методика експертної оцінки конкурентного середовища (на основі моделі п'яти конкурентних сил Портера), аналіз PESTEL, метод вибірових досліджень, оцінка нових тенденцій на ринку готельного бізнесу тощо.

Методика експертної оцінки конкурентного середовища (на основі моделі п'яти конкурентних сил Портера) застосовується як діагностика конкурентних сил та визначення типу ринку, що здійснюється експертним шляхом на основі моделі "п'яти сил" М.Портера. Для оцінки впливу окремих

факторів конкурентного середовища доцільно використовувати 3-х бальну шкалу: 1 бал – слабкий вплив, 2 бали – помірний вплив і 3 бали – сильний вплив. По кожній конкурентній силі підраховується середнє значення її впливу. За результатами експертної оцінки конкурентних сил розраховується коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність підприємства. Приклад формули розрахунку:

$$K_{\text{впливу}} = 0.2 \times I_{\text{нк}} + 0.2 \times I_{\text{тз}} + 0.3 \times I_{\text{нок}} + 0.1 \times I_{\text{пост}} + 0.2 \times I_{\text{к}} \quad (1)$$

де:  $I_{\text{нк}}$  - середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів;

$I_{\text{тз}}$  - середнє значення сили впливу товарів(послуг)-замінників;

$I_{\text{нок}}$  - середнє значення сили впливу покупців;

$I_{\text{пост}}$  - середнє значення сили впливу постачальників;

$I_{\text{к}}$  - середнє значення сили впливу інтенсивності конкуренції між існуючими фірмами.

Коефіцієнти при індексах відображають відносну вагомість впливу конкурентних сил на готельне підприємство. Найбільш важливою є сила впливу споживачів на діяльність готелю.

Показник загального впливу конкурентного середовища на рівні менше 1,5 означає максимально сприятливе для розвитку готелю середовище, мінімальний вплив конкурентних сил, тобто ситуацію, в якій ринкова позиція підприємства є близькою до монопольної. Значення коефіцієнту загального впливу більше 2,5 несприятливу для розвитку підприємства ринкову ситуацію з максимальним впливом конкурентних сил, що свідчить про тип ринку, близький до умов чистої конкуренції [51].

Для більш точної оцінки впливу зовнішнього середовища, що було зроблено в SWOT-аналізі, можна застосувати PESTEL-аналіз. За допомогою якого можна провести уточнений аналіз загроз та можливостей для готельного підприємства. Акронім PESTEL є складовою аббревіатурою перших літер від назви наступних факторів: соціальних (S – social), технологічних (T – technological), економічних (E – economic), політичних



(P – political), екологічних (E – ecological), правових (L – legal).

При проведенні PESTEL-аналізу існує ряд правил, яких варто притримуватись. Розпочати слід з розробки переліку головних стратегічних фактів, які мають високу ймовірність прояву і впливу на функціонування готельного підприємства. Далі проводиться оцінка важливості настання кожної події шляхом присвоєння йому відповідної ваги. Шкала оцінки може бути як якісна так і кількісна:

- в цифрах від одиниці (найважливіша подія) до нуля (незначна подія). Сума визначеної важливості зазначених подій має становити одиницю (кількісний метод);
- у відсотках від 100 до 0%, але сума має становити 100% (кількісний метод);
- висока, середня, низька ймовірність при якісному аналізі.

Наступний крок – оцінка ступеня впливу кожного фактору-події на маркетингову стратегію розвитку готелю по 10-ти бальній шкалі: «десять» - сильний вплив, середня небезпека, «одиниця» - відсутність впливу, загрози. Визначення зваженої оцінки відбувається шляхом множення ваги фактора на силу впливу. Завершенням аналізу є підрахунок сумарної зваженої оцінки.

PESTEL-аналіз використовують для прогнозування поведінки зовнішнього середовища по відношенню до суб'єкта ринку послуг. Використання цього методу оцінки дає можливість готельному підприємству швидко пристосуватись до будь-яких змін у зовнішньому середовищі. Це метод буде ефективний тільки в тому випадку, коли адекватно і об'єктивно оцінюється вплив всіх шести факторів. Для досягнення якісного результату необхідно провести опитування спеціалістів та експертів працюючих у сфері послуг.

В якості прикладу зобразимо таблицю, в якій будуть зазначені групи факторів, події, можливості/загрози, можливості появи тієї чи іншої події чи їх прояву, а також їх важливість для ринку послуг та ступінь впливу на нього. У таблиці 1.6 вкажемо оцінку впливу економічних факторів.

Таблиця 1.6

## Оцінка впливу економічних факторів

Події/фактори	Загрози (-)/ Можливості (+)	Ймовірність прояву	Важливість	Вплив на ринок готельного бізнесу
E1	+/-	0,10	10	+1,00/-1,00
E2	-	0,20	10	-2,00
E3	+	0,10	10	+1,00
E4	-	0,02	10	-0,20
E5	+/-	0,06	10	+0,60/-0,60
E6	+/-	0,27	10	+2,70/-2,70
E7	+	0,01	10	+0,10
E8	+	0,01	8	+0,80
E9	+	0,06	10	+0,60
E10	+/-	0,01	7	+0,07/-0,07
E11	-	0,05	8	-0,40
E12	+	0,05	9	+0,45
E13	-	0,01	6	-0,06
E14	-	0,05	7	-0,35
<b>Total E</b>	<b>9 (+)/9(-)</b>	<b>1</b>	<b>125 із 140</b>	<b>+7,32/(-6,38)</b>

Ці дані потрібно зазначати за результатами опитування спеціалістів-експертів. Будувати такі таблиці потрібно за таким самим принципом до кожного з факторів: соціальному, технологічному, економічному, політичному, екологічному, правовому.

Використання на початковому етапі методів емпіричного дослідження дають змогу об'єктивно, системно та комплексно оцінити ситуацію і зібрати всю необхідну ситуацію для діагностики та вирішення проблеми.

Протягом останніх років у сфері готельного бізнесу все частіше застосовують методи емпіричних досліджень (спостереження, опитування та експеримент) і економічні методи їх опрацювання. Якщо порівнювати їх між собою, то опитування є ефективнішим за способом дослідження. На відміну від експерименту опитування дозволяє охопити значно ширше коло проблем, водночас воно є організаційно простішим [27].

Під час формування цілей мають бути чітко визначений індикатор (показник) вимірювання результату, за значенням якого у майбутньому можна буде об'єктивно оцінювати прогрес. Визначаючи точну оцінку цільових значень такого індикатора, слід врахувати наступне:

- діяльність готельного підприємства у минулому;
- аналогічні результати внутрішнього та зарубіжних ринків;
- результати аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників;
- вплив запланованих проектів.

На наступному етапі реалізації маркетингової стратегії (рис. 1.16), слід застосовувати методи оцінювання економічної інформації, що характеризують маркетингову сферу, в першу чергу, для ідентифікації та дослідження впливу окремих чинників на ефективність маркетингової стратегії. На даному етапі доцільно оцінити ступінь досягнення цілей, використовуючи методи порівняння запланованих результатів і отриманих даних на певному відрізку часу. Важливо також визначити ступінь задоволення потреб ринку за рахунок реалізації маркетингових стратегій, використовуючи методи опитування та отримані дані матричних інструментів портфельного аналізу.

Для оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства на етапі процесу реалізації маркетингової стратегії найбільш доцільним є поєднання методу експертних оцінок і індексного методу. Оцінку конкурентоспроможності готельного підприємства після реалізації маркетингової стратегії слід здійснювати за наступними етапами:

1-й етап – формування системи показників для оцінки конкурентоспроможності готелю після реалізації маркетингової стратегії. Для оцінки конкурентоспроможності доцільно використовувати як кількісні, так і якісні показники. При оцінці потенційної конкурентоспроможності оцінюється прогнозована можливість досягти визначених показників за допомогою реалізації маркетингової стратегії, а при оцінці реальної конкурентоспроможності – реальний ступінь їх досягнення.

2-й етап – оцінка визначених показників. Оцінка визначених показників для готельного підприємства здійснюється за допомогою використання методу експертних оцінок за 5-бальною шкалою (1 бал – найнижча оцінка, 5 – найвища).

## Оцінка ефективності маркетингової стратегії на другому етапі її реалізації

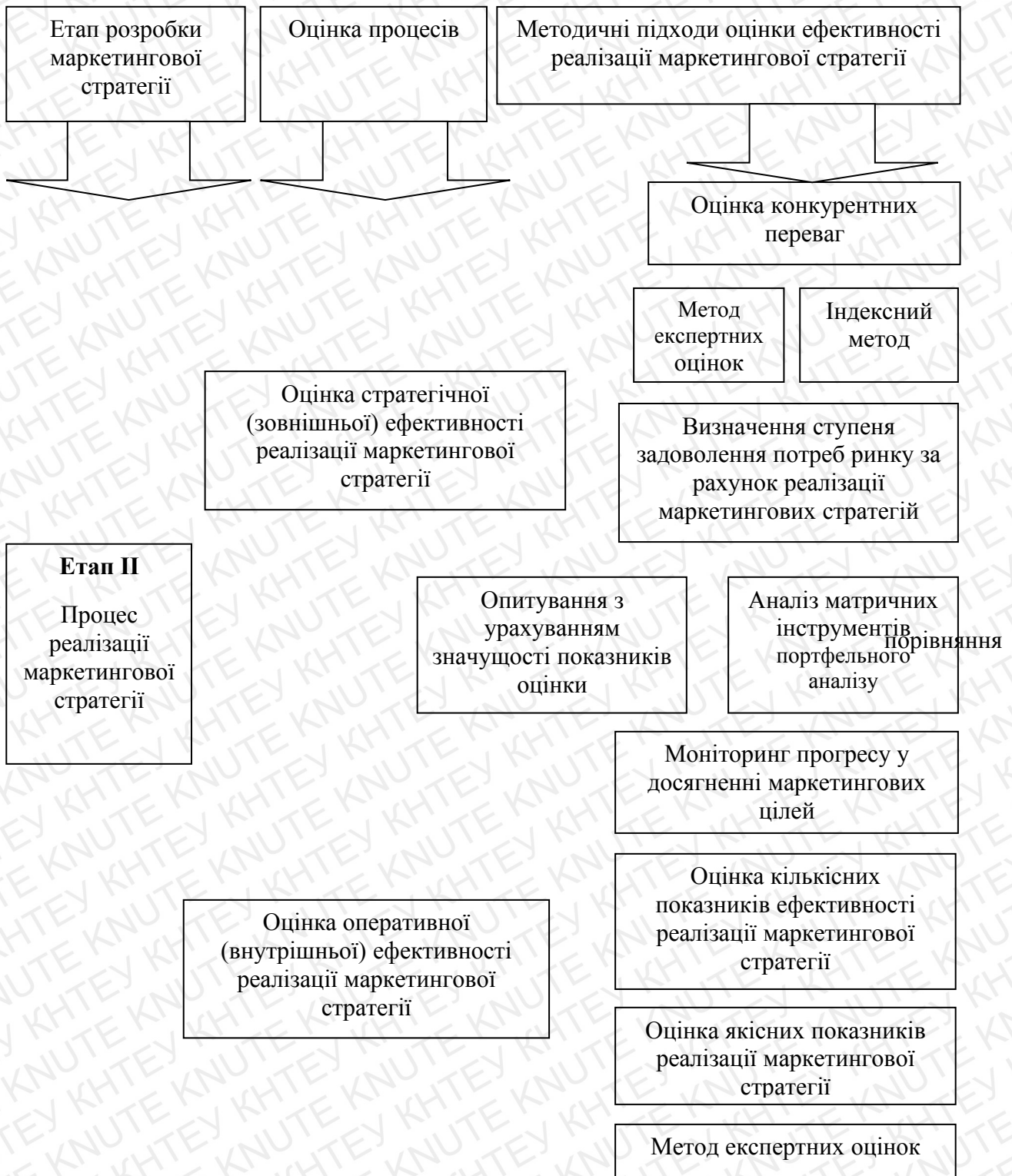


Рис. 1.16 Оцінка ефективності маркетингової стратегії на другому етапі її реалізації. Розроблено автором.

3-й етап – розрахунок показників конкурентоспроможності готельного підприємства після процесу реалізації маркетингової стратегії. На цьому

етапі розраховуються середньозважені оцінки за кожним показником і сумуються в межах кожної групи показників.

4-й етап – аналіз отриманих показників. На цьому етапі здійснюється порівняння розрахованих показників, визначення та аналіз розриву між реальною та гіпотетичною конкурентоспроможністю.

5-й етап – пошук резервів підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. Цей етап застосовується за необхідності.

Дуже важливим для кожного готельного підприємства є створення системи спостереження за споживачами. Для цього можна комплексно використати такі показники:

- відсоток нових споживачів по відношенню до середньої чисельності споживачів готельних послуг;
- відсоток втрачених споживачів по відношенню до середньої чисельності споживачів;
- відсоток поновлених споживачів по відношенню до середньої чисельності;
- відсоток дуже незадоволених, незадоволених, байдужих, задоволених і дуже задоволених споживачів;
- відсоток споживачів, які висловлюються за повторне проживання у готелі;
- відсоток споживачів, які говорять, що порекомендують готель іншим;
- відсоток споживачів цільового ринку, які знайомі з брендом;
- відсоток споживачів, які визнають, що даний готель є найкращим в своїй категорії;
- середній рівень сприйняття якості сервісу готельного підприємства по відношенню до головного конкурента [35].

Ці показники можна отримати шляхом проведення анкетування, що є одним із методів оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій.

На даному етапі також здійснюється оцінка кількісних показників

ефективності реалізації маркетингової стратегії. Узагальнена та сформована система кількісних показників, що дозволяють оцінити ефективність маркетингової стратегії на готельному підприємстві зображена у таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

**Узагальнений перелік основних показників оцінювання ефективності маркетингової стратегії готельного підприємства**

Назва показників	Формули розрахунку	Зміст показника
Коефіцієнт маркетингових витрат	$Z = \frac{\sum_{i=1}^u z_i}{i \cdot n \cdot u}$ <p><math>z_i</math> – витрати на маркетингові заходи <math>u</math>, тис. грн.  <math>u</math> – кількість маркетингових заходів;  <math>V_{nu}</math> – обсяг наданих готельних послуг з урахуванням маркетингових заходів <math>u</math>.</p>	Характеризує активність маркетингової діяльності готельного підприємства
Коефіцієнт еластичності маркетингових витрат	$K_s = \frac{\Delta Vn}{\Delta zu}$ <p>де <math>\Delta Vn</math> - приріст обсягу наданих готельних послуг за рахунок маркетингових заходів <math>u</math>;  <math>\Delta zu</math> – приріст маркетингових витрат, тис. грн.</p>	Дозволяє оцінити вплив величини маркетингових витрат (зокрема, рекламних) на зміну обсягів реалізації готельних послуг. Якщо $K_s < 1$ , то доцільно припинити вкладання коштів у рекламу.
Прибуток у розрахунку на одного залученого споживача, тис. грн.	$P_c = \frac{\Delta \text{ЧП}}{\Delta C b}$ <p>де <math>\Delta \text{ЧП}</math> - приріст чистого прибутку, тис. грн.,  <math>\Delta C b</math> - приріст кількості споживачів, які скористались готельними послугами (готелю <math>b</math>) за рахунок маркетингових заходів, осіб</p>	Характеризує надходження додаткового прибутку за рахунок залученого споживача готельних послуг завдяки маркетинговим заходам

Чиста рентабельність послуг, %	$R_{\text{послуг}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} * 100\%$ де ЧД – чистий дохід від реалізації готельних послуг, тис. грн., ЧП – прибуток від реалізації готельних послуг, тис. грн.	Характеризує прибутковість готельного підприємства від реалізації готельних послуг
--------------------------------	--	--

Продовження таблиці 1.7

Темпи приросту наданих готельних послуг, %	$T = \frac{(V_{nu} - V_b)}{V_b} * 100\%$ де $V_b$ - значення обсягу наданих готельних послуг без урахування маркетингових заходів, тис. грн.; $V_{nu}$ - значення обсягу наданих готельних послуг з урахуванням маркетингових заходів, тис. грн.	Характеризує нарощування обсягів наданих готельних послуг за рахунок маркетингових заходів
Рентабельність інвестицій у маркетинг, %	$ROMI = \frac{\Delta \text{ЧП}}{\Delta z} * 100\%$	Характеризує ефективність маркетингових витрат та приріст чистого прибутку за рахунок вкладання кожної додаткової грошової одиниці на маркетингові заходи.

Саме на підставі значень цих показників (табл. 1.7), а також порівняльного значення ринкової частки готельного підприємства та його основного конкурента здійснюється прийняття ефективного варіанта реалізації маркетингової стратегії.

Оцінку якісних показників ефективності реалізації маркетингових стратегій, згруповано у три групи: організаційні, маркетингові, соціально-психологічні показники, за допомогою експертних оцінок, в якості експертів при цьому виступають ведучі працівники готельного підприємства, зайняті розробкою і реалізацією маркетингових стратегій.

На третьому етапі, етапі контролю, слід використовувати методи узагальнення результатів аналізу: комплексний аналіз даних, метод співставлення значень комплексних показників оцінки стратегічної та

оперативної ефективності, оцінка за допомогою деталізованих шкал тощо. Застосування яких дає змогу систематизувати, узагальнити й наочно уявити характер, динаміку, структуру і виявити основні варіанти маркетингових стратегій готельного підприємства (рис. 1.17)

Узагальнення результатів оцінки ефективності реалізації маркетингової стратегії готельного підприємства припускає переведення отриманих результатів у бали (від 1 до 5) за допомогою деталізованих шкал, з урахуванням значущості кожного напрямку оцінки, а також їх інтерпретацію.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії на третьому етапі її реалізації

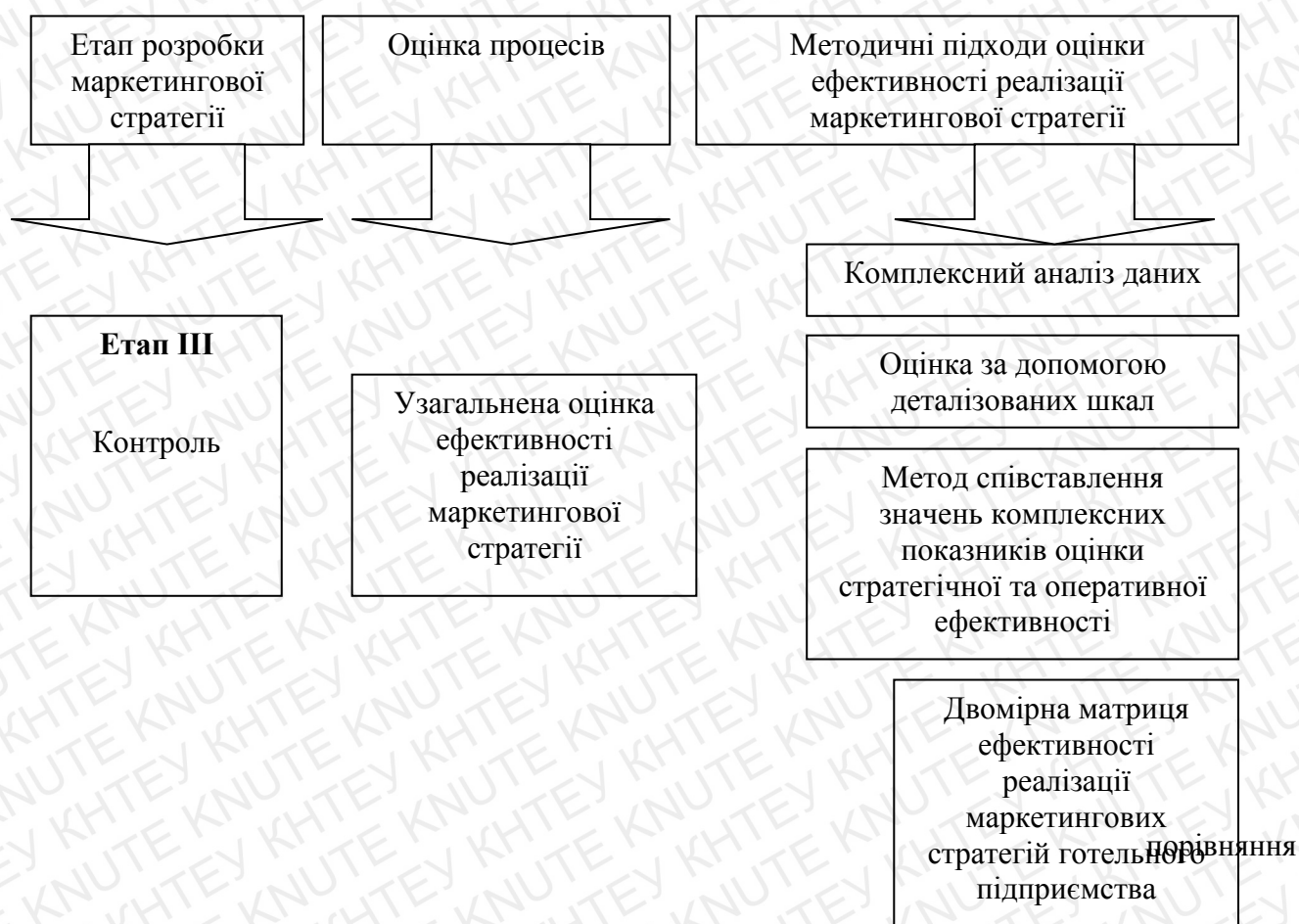


Рис. 1.17 Оцінка ефективності маркетингової стратегії на третьому етапі її реалізації. Розроблено автором.

Для формування більш чіткої картини щодо ефективності реалізації маркетингової стратегії готельного підприємства доцільно спів ставити значення комплексних показників оцінки стратегічної й оперативної ефективності реалізації маркетингових стратегій у двомірній матриці. Де



співвідносяться рівні стратегічної та оперативної ефективності реалізації маркетингових стратегій готельного підприємства і на основі отриманих даних виокремлюються чотири зони: зона успіху, зона шансів, зона питань, зона провалу.

Зона успіху: визначається високою оперативною ефективністю і високою або середньою стратегічною ефективністю реалізації маркетингової стратегії, свідчить про високу ефективність розробленої маркетингової стратегії. Місце готельного підприємства у цій зоні з позитивної сторони характеризує як стратегічні, так і оперативні заходи, проведені ним.

Зона шансів: визначається середньою оперативною ефективністю і високою або середньою стратегічною ефективністю реалізації маркетингової стратегії. Ця зона створює для готельного підприємства ряд можливостей для підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії у перспективі.

Зона питання: визначається середньою або високою оперативною ефективністю і низькою стратегічною ефективністю реалізації маркетингової стратегії. Ця зона свідчить про невизначеність майбутнього стратегічного успіху готельного підприємства, незважаючи на його досить ефективну діяльність у поточному періоді.

Зона провалу: визначається низькою ефективністю реалізації маркетингової стратегії. Ця зона характеризує неспроможність готельного підприємства працювати на ринку у поточний період, і як наслідок – його нездатність вижити і працювати ефективно у майбутньому. Вимагає негайного прийняття рішень.

Завершується оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії у готельному підприємстві виявленням резервів її підвищення. Результати оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій є основою для оптимізації стратегічних і оперативних рішень, прийнятих у готельному підприємстві, а також для розробки рекомендацій щодо удосконалення самих стратегій підприємства або коригування, зміни поточних заходів щодо їх

реалізації для більш повного досягнення маркетингових стратегічних цілей готельного підприємства [43].

### **Висновок до розділу 1**

1. Розглянуто сутність поняття «маркетингова стратегія», шляхом аналізу трактувань різних вчених-маркетологів та порівняння концепції сучасного маркетингу і класичної теорії. На основі проведеного аналізу визначено, що маркетингова стратегія – це довгостроковий план маркетингових дій, реалізація якого сприяє підвищенню конкурентоспроможності шляхом задоволення потреб споживачів. На сучасному ринку послуг жодне підприємство не може обійтися без ретельно продуманої маркетингової стратегії.

2. Розроблено алгоритм формування маркетингової стратегії, де виокремлено п'ять основних етапів. На перших етапах проводяться дослідження як зовнішнього так і внутрішнього середовищ для постановки наступних цілей підприємства. Після визначення цілей відбувається розробка маркетингової стратегії та процес її реалізації.

3. Досліджено детально процес реалізації маркетингових стратегій на підприємстві готельного господарства, який також поділений на умовні етапи. Перший етап – проведення комплексного маркетингового аудиту. Розглянуто SWOT-аналіз, що застосовується для оцінки сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Другий етап – процес формування маркетингової стратегії, де визначаються цілі та проводиться портфельний аналіз готельного підприємства. Досліджено різні прийоми портфельного аналізу на прикладі найчастіше використовуваних та популярних матриць: матриця Ансоффа, матриця Бостонської консультативної групи (БКГ),

матриця Мак Кінсі тощо. На третьому етапі проводиться визначення різних факторів, що впливають на реалізацію готельних послуг. Визначено, що на цьому етапі необхідно встановлювати тісний зв'язок із споживачами, що дасть змогу виділитись серед конкурентів. Адже на сьогоднішній день, коли ринок готельних послуг перенасичений, потенційного споживача важко здивувати лише гарним сервісом, потрібно прикласти чимало зусиль, щоб втримати постійних гостей.

Встановлено, що процес реалізації цінової політики на ринку готельних підприємств є досить специфічним явищем. Для підвищення конкурентоспроможності слід використовувати як стратегічні так і тактичні аспекти цінової політики. Що дасть можливість підприємству гнучко реагувати на вплив факторів макро- та мікросередовища.

Питання засобів комунікації вирішується теж на третьому етапі реалізації маркетингової стратегії.

Досліджено останні тренди засобів комунікації, якими користуються респонденти готельного бізнесу. За дослідженнями створення контенту, цифровий маркетинг та соцмедіа займають лідируючі позиції на ринку готельних послуг.

Після реалізації маркетингової стратегії проводиться контроль та оцінка отриманих даних. Мета контролю полягає у аналізі отриманих результатів, співставленні їх із запланованими та прийнятті своєчасних рішень у разі виявлення відхилень.

4. Визначено, що процес оцінки маркетингової стратегії варто виконувати на всіх етапах розробки маркетингової стратегії. Це дасть змогу контролювати процес реалізації і вчасно реагувати на непередбачувані зміни.

Вивчено різноманітні методичні підходи оцінки ефективності маркетингових стратегій та на якому етапі реалізації, які методи слід застосовувати.

На етапі планування слід застосовувати: метод експертної оцінки конкурентного середовища (на основі моделі п'яти конкурентних сил Портера), емпіричні дослідження (опитування, дослідження, експеримент), оцінку результатів діяльності готелю у минулому, оцінку результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ.

На етапі реалізації доцільно застосувати методи: визначення ступеня задоволення потреб ринку за рахунок реалізації маркетингової стратегії, моніторинг процесу у досягненні маркетингових цілей, оцінка якісних та кількісних показників готельного підприємства.

На етапі контролю проводяться узагальнюючі методи оцінки результатів: комплексний аналіз даних, оцінка за допомогою деталізованих шкал, метод співставлення значень комплексних показників оцінки стратегічної та оперативної ефективності.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЮ «GRAND SPORT HOTEL», М. БРОВАРИ**

#### **2.1. Дослідження конкурентного середовища підприємства**

Сучасний готель «Grand Sport Hotel» відрізняється від інших готелів м. Бровари вишуканим інтер'єром, зручним місцерозташуванням в центрі міста, ввічливістю персоналу та вишуканими стравами. Безпосередньо в холі готелю розміщено перукарню та студію краси, де надають усі види перукарських послуг, манікюр, педикюр. Лоббі-бар працює цілодобово. Для всіх гостей готелю Гранд Спорт – безкоштовна парковка (охороняється). Літній майданчик готелю є приємним бонусом для гостей готелю.

Навкруги готелю є своя територія з садом, що дозволяє зберегти тишу та надає можливість прогулянок на свіжому повітрі. Готель пропонує до послуг гостей 6 категорій номерів: люкс, напівлюкс, стандарт покращений, стандарт чотирьохмісний, стандарт та економ. Всього в готелі 47 номерів. Для кожного номеру готелю притаманні такі характеристики:

- Безкоштовний WI-FI;
- Міні-бар;
- Кондиціонер;
- Плазмовий ТВ;
- Цілодобове обслуговування;

- Тапочки, халати;
- Фен, міні-парфумерія;
- Питна вода;
- Набори для приготування чаю/кави;
- Щоденне прибирання номеру;
- Безкоштовна парковка;
- Рум-сервіс 24 год. на добу.

Готель «Grand Sport Hotel» дарує гостям безліч приємних вражень від проживання завдяки свіжій та яскравій готельній концепції, комфортній атмосфері та інноваційному дизайну. В готелі гостей обслуговує молодий та енергійний персонал, здатний забезпечити якісне та доброзичливе ставлення.

Готель «Grand Sport Hotel» знаходиться в 28 км від міжнародного аеропорту Бориспіль та в 25 км від центрального залізничного вокзалу. Готель розміщено всього в 5 хвилинах ходьби від центрального парку, супермаркету, банкомату, магазинів. Адреса: м. Бровари, вул. Гагаріна, 28.

Місія готелю «Grand Sport Hotel» – забезпечувати гостям краще індивідуальне обслуговування, надавати послуги високої якості, забезпечувати комфорт, спокійну обстановку, створювати атмосферу затишку, благополуччя і комфорту під час перебування в готелі. Метою діяльності готелю є зайняти абсолютне лідерство за показниками якості, першокласного сервісу в індустрії гостинності.

Дослідження конкурентного середовища підприємства включає виявлення переліку підприємств, що знаходяться на релевантному зовнішньому ринку; побудову карти стратегічних груп конкурентів; визначення прямих конкурентів та аналіз конкурентних позицій компаній на релевантному зовнішньому ринку.

На першому етапі діагностики конкурентного середовища необхідно визначити коло існуючих на ринку конкурентів та побудувати стратегічні групи конкурентів. Стратегічна група конкурентів — це певна кількість підприємств, які займають близькі позиції на ринку та конкурують між

собою на основі одних й тих самих конкурентних переваг і однаковими методами. Підприємства опиняються в одній і тій самій стратегічній групі, якщо вони відповідають будь-якій із зазначених вимог:

- близька структура асортименту товарів (послуг);
- використання однієї системи розподілу;
- цілеспрямованість на одних споживачів;
- задоволення потреб покупців, що потребують однакових товарів (послуг);
- робота в одному інтервалі параметрів «ціна-якість»;
- однакова поведінка на ринку.

Конкурентами готелю «Grand Sport Hotel» в м. Бровари є аналогічні підприємства, що здатні забезпечити відвідувачів послугами розміщення: готель «Veles», готель «LandhausHotel», готельно-ресторанний комплекс «Віденський», готель «Веста», готель «CharivnaTaistra», готель «Петровський бровар», готель «Термінал».

Побудуємо карти стратегічних груп конкурентів за різними параметрами (рис.2.1, рис.2.2). Для зручності пронумеруємо готелі:

1. Готель «Veles»
2. Готель «LandhausHotel»
3. Готельно-ресторанний комплекс «Віденський»
4. **Готель «GrandSportHotel»**
5. Готель «Веста»
6. Готель «CharivnaTaistra»
7. Готель «Петровський бровар»
8. Готель «Термінал»

Ціна проживання	Висока (від 800 грн. за стандартний 2-місний номер, за добу проживання)		
	Середня (500-800 грн. за стандартний 2-місний номер, за добу проживання)		

Низька (до 500 грн. за стандартний 2-місний номер, за добу проживання)	1 ● 8 ●		
	Малий (тільки проживання)	Середній (проживання та харчування)	Великий (включає додаткові послуги)
Асортимент послуг			

Рис.2.1. Карта стратегічних груп конкурентів за параметрами «Асортимент послуг – Ціна проживання»

Обсяг чистого доходу	Більше 1,5 млн. грн. на рік			3 7	
	Від 0,5 млн. грн. до 1,5 млн. грн. на рік			2	
	До 500 тис. грн. на рік	1 ● 8 ●			
		Низька	Середня		Висока
Якість обслуговування					

Рис.2.2. Карта стратегічних груп конкурентів за параметрами «Обсяг чистого доходу – Якість обслуговування»

З даних карт стратегічних груп конкурентів можна побачити, що основними конкурентами готелю «Grand Sport Hotel» є такі заклади індустрії гостинності:

Готельно-ресторанний комплекс «Віденський» розташований посеред лісу в місті Бровари. Світлі номери оформлені в класичному стилі та оснащені телевізором. Ванну кімнату укомплектовано феном і безкоштовними туалетно-косметичними засобами. На всій території комплексу надається безкоштовний Wi-Fi. У готельно-ресторанному комплексі «Віденський» працює цілодобова стійка реєстрації. У ресторані подають страви української, європейської та австрійської кухні.

Готель «Петрівський бровар» розташований у сільській місцевості за 10 км від Києва. До послуг гостей сауна, більярд і безкоштовний Wi-Fi.



Світлі сучасні номери із класичним декором у теплих кольорах оснащені балконом, кондиціонером, телевізором, міні-баром та власною ванною кімнатою з феном і халатами. У ресторані на території готелю можна замовити страви української і європейської кухні та послухати живу музику. Гості можуть пограти у більярд та поспівати караоке. Для дітей облаштовано ігровий майданчик.

З метою оцінки конкурентних переваг готелю «Grand Sport Hotel» застосуємо декілька методів, серед яких обрано SWOT-аналіз та метод експертного оцінювання.

Методологія SWOT передбачає аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, а також виявлення сильних та слабких сторін підприємства, його загроз і можливостей (табл.2.1).

*Таблиця 2.1*

Вихідні дані для SWOT-аналізу готелю «Grand Sport Hotel»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Висока якість обслуговування. Вишуканий та стильний інтер'єр номерів. Можливості надання додаткових послуг. Вдале розташування в центрі м. Бровари. Схвальні відгуки відпочиваючих в системах онлайн-бронювання.</p>	<p>Обмеженість каналів збуту готельних послуг. Віддаленість від основних туристичних потоків (м. Києва). Низькі витрати на маркетинг та рекламу. Низький рівень володіння персоналу іноземними мовами.</p>
Можливості	Загрози
<p>Зростання туристичного потоку завдяки зменшенню візового контролю. Розширення співпраці із службами онлайн-бронювання. Обслуговування нових цільових груп споживачів. Наявність засобів для активізації маркетингу. Можливість залучення</p>	<p>Зниження купівельної можливості в умовах кризи. Відмова туристичних агенцій від співпраці з готелем. Нестача кадрів завдяки імміграції частини персоналу в пошуках більш оплачуваної роботи в країнах ЄС. Активізація конкурентів на ринку. Зростання вартості енергоресурсів.</p>

інвестиційного капіталу.
--------------------------

За даними табл.2.1 визначено, що конкурентними перевагами готелю «Grand Sport Hotel» є:

1. Висока якість обслуговування. В готелі піклуються про те, щоб гості закладу залишились задоволеними перебуванням в «Grand Sport Hotel», тому намагаються створити для них приємну атмосферу та забезпечити комфортний відпочинок. Це, до речі, і є одна з основних особливостей готелю.

2. Вишуканий та стильний інтер'єр номерів. Гостям пропонуються номери різної категорії – від економ до люксу, однак всі вони відзначаються сучасним інтер'єром та євроремонтом.

3. Можливості надання додаткових послуг. Окрім послуг проживання та харчування. У банкетному залі готелю можна відзначити весілля, пропонуючи комфортні та вигідні умови для проведення святкових заходів, що включає як організацію харчування й фуршетів, так і розміщення гостей в номерах готелю.

4. Біля готелю знаходиться автобусна зупинка «Вулиця Гагаріна».

5. Схвальні відгуки проживаючих в системах онлайн-бронювання. Оцінка готелю в системі Booking – 8,7 бали («Приголомшливо»). Гості закладу відзначають його зручне місцезнаходження, кухню в ресторані, чистоту та прихильність персоналу.

Далі застосуємо методику визначення експертного оцінювання конкурентних переваг. Для цього запрошуються незалежні експерти, які працюють в готельній сфері і за результатами проведеного дослідження з використанням методів колективної експертної оцінки було виділено 8 найбільш важливих конкурентних переваг (з 23, що були досліджені) підприємств на ринку готельних послуг. На рис. 2.3 наведено результати цього дослідження, де за кожною перевагою, що аналізується, вказані

експертна оцінка за 10-бальною шкалою (краща оцінка – 1 бал) і місце (ранг), яке займає ця перевага в загальному переліку.

На рис. 2.3 виділено перші 8 найбільш потенційно значущих конкурентних переваг готельних підприємств.

Наступним кроком є розробка профілю фактичного стану цих конкурентних переваг в готелі «Grand Sport Hotel» з використанням способу відтворення комплексу системних характеристик за допомогою зображення їх гіперкомплексного спектра.



Рис.2.3. Блочна класифікація конкурентних переваг готельних підприємств

З одного боку, вказаний метод зображення дозволяє порівнювати між собою кількісно-якісні показники фактичного стану окремих конкурентних переваг, а також встановлювати еталонні значення (верхня межа значення

конкурентної переваги), що надає методу статусу повного замкнутого циклу за кожною конкурентною перевагою. Сукупність еталонних значень оцінки конкурентних переваг  $O^{kn}_{etal}$  відповідає ідеальному стану виробничо-комерційної системи, тобто досягається стан абсолютних конкурентних переваг.

З іншого боку, встановлена нижня межа значення конкурентної переваги  $O^{kn}_{min}$ , фактичний стан якої менше нижньої межі ліквідує статус «конкурентна перевага», тобто цей напрям діяльності підприємства не є відчутним для конкурентів, його впливом можна знехтувати. Крім цього, встановлено також мінімальну оцінку рівня ефективної конкурентної переваги  $O^{kn}_{ефект}$ , при якому підприємство реально відчуває певний матеріальний або психологічний зиск від її використання [25].

Таким чином, комплекс фактичних значень потенційно важливих конкурентних переваг підприємства, з встановленням верхньої та нижньої меж їх значень, дозволяє встановити сферу системної незаповненості і визначати наявність системних протиріч відносно тих переваг, що аналізуються між собою. На рис. 2.4 відтворено фактичний стан потенційно важливих конкурентних переваг для готелю «Grand Sport Hotel».

Аналіз даних рис. 2.4 дозволяє зробити висновок про те, що для готелю «Grand Sport Hotel» найбільш суттєвою конкурентною перевагою є якість обслуговування (оцінка 0,8 з максимальної 1,0). Слід зазначити, що ця перевага забезпечується персоналом.

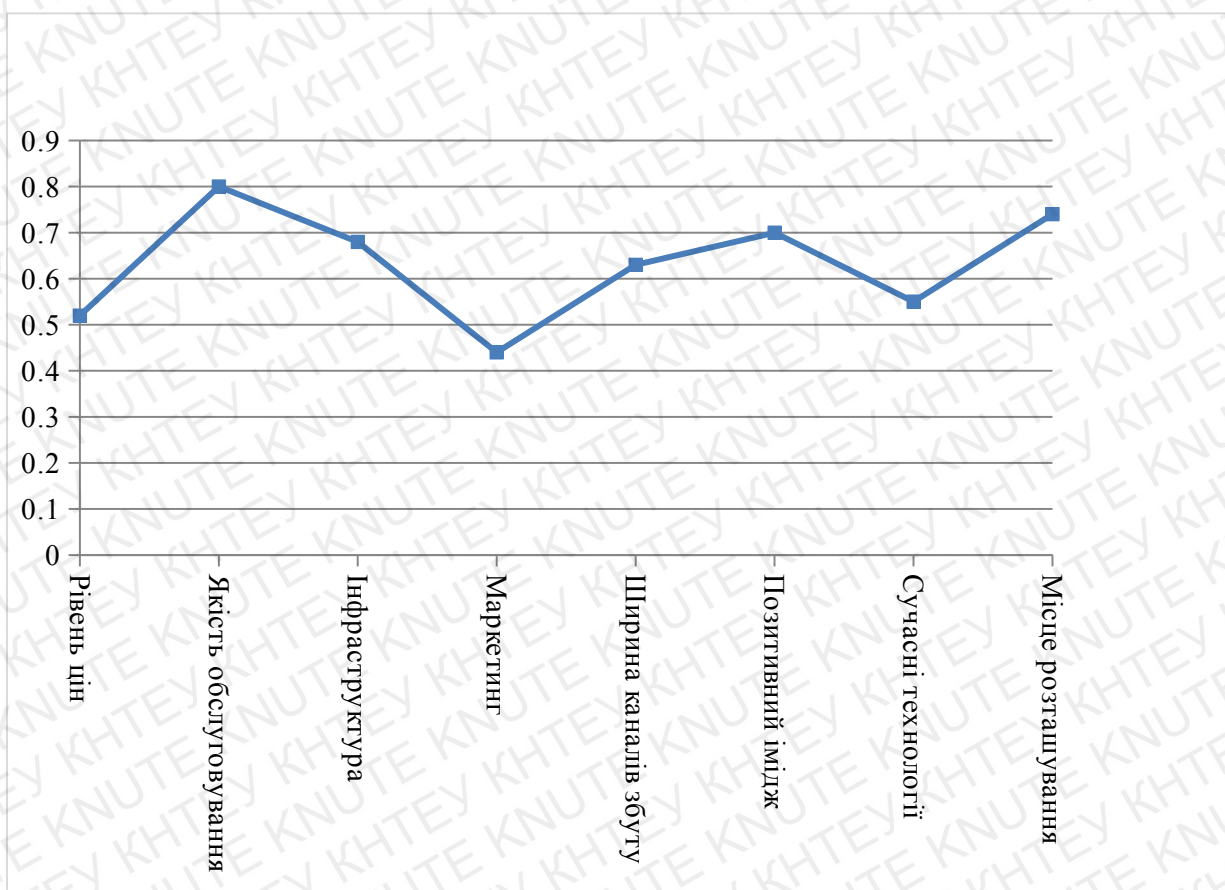


Рис.2.4. Діаграма фактичного стану потенційно важливих конкурентних переваг готелю «GrandSportHotel», м. Бровари

Відзначаємо також високу оцінку таких конкурентних переваг, як «інфраструктура», «імідж підприємства» та «місцерозташування». До вузьких місць готелю «Grand Sport Hotel» слід віднести високий рівень цін, недостатньо розвинений маркетинг та не інноваційні технології, що використовуються в готелі.

Успіх готельного підприємства ґрунтується на стійкій конкурентній перевазі над іншими суб'єктами господарювання за кількістю клієнтів та здатності до протидії впливу конкурентних сил на ринку надання послуг розміщення. В ході проведеного оцінювання визначено, що готель «Grand Sport Hotel» володіє конкурентними перевагами для протидії основним конкурентам, якими виступають готелі «Петрівський бровар» та «Віденський», однак з метою захисту конкурентних позицій слід приділити посилену увагу маркетингу.

## 2.2. Аналіз маркетингової діяльності у готелі

На ринку готельних послуг застосування маркетингу є об'єктивною необхідністю. Якщо маркетингова діяльність не буде використовуватись, варто очікувати скорочення продажів готельних послуг і втрати частки ринку внаслідок його захоплення конкурентами. Тому, незважаючи на те, що штат готелю є невеликим, й відділ маркетингу відсутній, в маркетинговій діяльності готелю «Grand Sport Hotel» застосовуються тактичні дії щодо продукту (послуг), ціни, збуту та комунікацій.

В товарній політиці готелю провідне місце займають проблеми формування асортименту готельних послуг. Асортимент послуг «Grand Sport Hotel» наведений у табл.2.2. Можна побачити, що він є достатньо невеликим, що зумовлене, власне, розміром готельного закладу.

Основними джерелом доходу для «Grand Sport Hotel» є готельні послуги із розміщення відпочиваючих в номерах готелю.

Ще одним важливим аспектом товарної політики готелю є сервіс.

Таблиця 2.2

Асортимент послуг «Grand Sport Hotel»

Тип послуги	Види послуг	Ціна
Проживання	Номер Люкс	1300 грн. за добу
	Номер Напівлюкс	1200 грн. за добу
	Номер Стандарт	850 грн. за добу
	Номер Стандарт «покращений»	900 грн. за добу
	Номер Економ 2-х місний	480 грн. за добу
	Номер Стандарт чотиримісний	1300 грн. за добу
Харчування	В ресторані	За меню
	В лоббі-барі	За меню
Додаткові послуги	Оренда банкетного залу (60 осіб)	2 год. – 600 грн., додатково кожна година – 150 грн., весь день – 1450 грн.
	Оренда конференц залу (30 осіб)	2 год. – 400 грн., додатково кожна година – 150 грн., весь день – 1150 грн.
	Оренда проектору (екрану)	300грн./200грн. на день.
	Пральня	За домовленістю

Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності проводиться на основі звіту «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2015 рік» і наведений у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Назви показників	Тис. грн. (з одним десятковим знаком)
<b>Доходи від наданих послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних платежів)</b>	<b>798,6</b>
У тому числі:	683,6
Від продажу номерів (плата за проживання)	
Від реалізації путівок	-
Від додаткових послуг, що не входять у вартість номері/путівки	115,0
<b>Операційні витрати:</b>	<b>738,4</b>
матеріальні витрати	67,8
оплата праці	97,9
відрахування на соціальні заходи	33,3
відрахування на амортизацію	85,0
інші операційні витрати	454,4
Інші витрати	-

наведений у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Звіт «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2016 рік»

Назви показників	Тис. грн. (з одним десятковим знаком)
<b>Доходи від наданих послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних платежів)</b>	<b>1506,5</b>
У тому числі:	1240,9
Від продажу номерів (плата за проживання)	
Від реалізації путівок	-
Від додаткових послуг, що не входять у вартість номері/путівки	265,6
<b>Операційні витрати:</b>	<b>986,1</b>
матеріальні витрати	147,9
оплата праці	147,9
відрахування на соціальні заходи	30,0
відрахування на амортизацію	110,9
інші операційні витрати	549,4
Інші витрати	-

Звіт «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2017 рік» наведений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Звіт «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2017 рік»

Назви показників	Тис. грн. (з одним десятковим знаком)
<b>Доходи від наданих послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних платежів)</b>	<b>1770,4</b>
У тому числі:	1494,2
Від продажу номерів (плата за проживання)	-
Від реалізації путівок	276,2
Від додаткових послуг, що не входять у вартість номері/путівки	<b>1382,5</b>
<b>Операційні витрати:</b>	121,7
матеріальні витрати	283,8
оплата праці	57,2
відрахування на соціальні заходи	206,5
відрахування на амортизацію	713,3
інші операційні витрати	-
Інші витрати	-

З таблиць 2.3, 2.4, 2.5 видно, що основний відсоток доходів, приблизно 84% готель «Grand Sport Hotel» отримує від реалізації номерів.

За 2015 – 2017 рр., спостерігається тенденція зростання доходів. І на 2017 рік, порівнюючи з 2015 роком доходи зросли на 971,8 тис. грн. Але разом з тим збільшувалось значення витрат. Незважаючи на те, що витрати зростали також значення чистого прибутку у період з 2015 – 2016 рр. значно збільшилось, так у 2015 році чистий прибуток становив 60,2 тис. грн., то у 2016 році – 520,4 тис. грн., що на 460,2 тис. грн. більше. Але у 2017 році знову можемо спостерігати спад цього показника, за рахунок значному збільшенню витрат. І на кінець періоду 2017 року чистий прибуток дорівнював 387,9 тис. грн., що на 132,5 тис. грн. менше за попередній період.

Фінансовий звіт та звіт «Про діяльність колективного засоби розміщення» за 2015 – 2017 роки представлені у «Додатку Б».



Порівняння основних показників фінансово-господарської діяльності готелю «Grand Sport Hotel» наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Порівняння** Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017 рр.(тис. грн.)

Назви показників	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення	
				2016	2017
Доходи від надання послуг	798,6	1506,5	1770,4	707,9	263,9
Операційні витрати	738,4	986,1	1382,5	247,7	396,4
Чистий прибуток	60,2	520,4	387,9	460,2	-132,5

Отримані показники з таблиці 2.6. перенесено і зображено графічно на рис. 2.5.

Отже проаналізувавши основні показники діяльності готелю можна побачити зменшення показника чистого прибутку. Причин цьому може бути декілька: обсяг витрат стрімко зростає порівняно з показником доходу, збільшення ціни на послуги може спричинити зменшення попиту, також недостатня кількість інформації про даний готель через нерозвинений маркетинговий відділ.

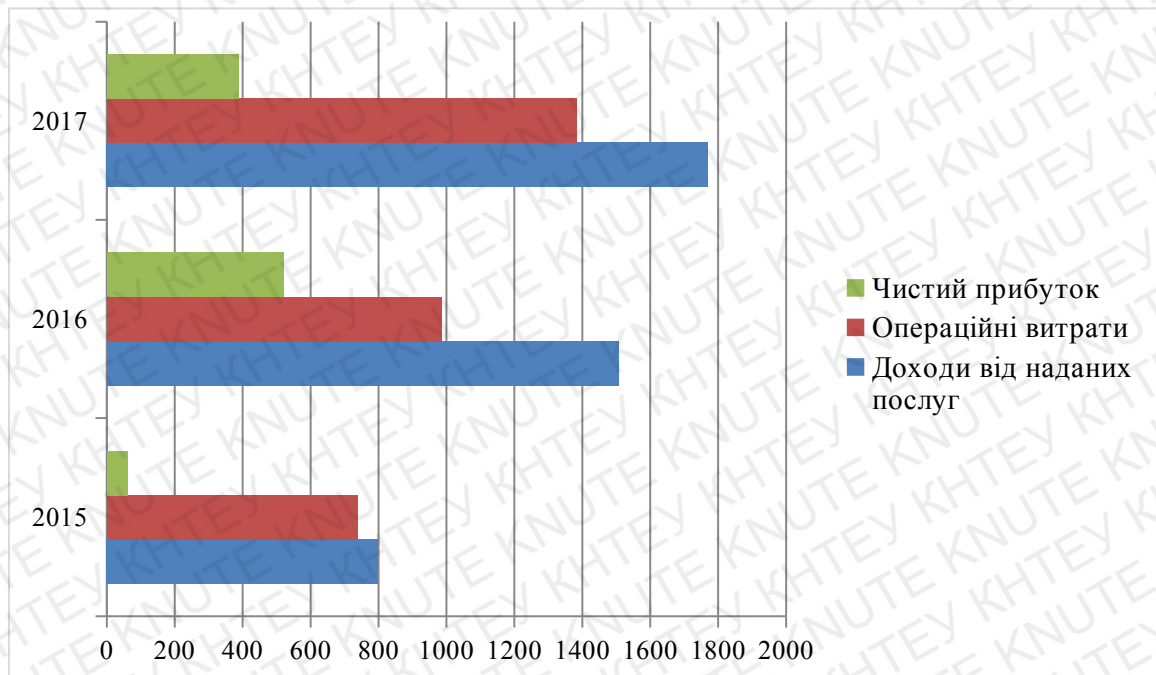


Рис. 2.5. Порівняння основних показників фінансово-господарської діяльності готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017 рр.(тис. грн.)

Одним із засобів розповсюдження інформації про «Grand Sport Hotel» є його сайт. Який є досить зручний у використанні.

Через сайт готелю (<http://grandsporthotel.com/>), безпосередньо, здійснюється реалізація готельних послуг, а також через системи онлайн-бронювання Booking.com та Hotels 24.

На сайті готелю виконана пошукова оптимізація за такими пошуковими фразами: готелі біля Києва, готелі під Києвом, Бровари готелі, готелі Києва ціни недорого, готель в Броварах, готель Бровари ціна, бронювати готель Бровари, хостел Бровари, Бровари готель, Гранд Спорт готель Бровари, готель спорт, готелі Києва, готелі Київ недорого, готелі Києва недорого.

На сайті готелю є можливість дізнатись про послуги готелю, а також здійснити віртуальну «прогулянку» по ньому, завдяки вкладці «3D-тур». Також є можливість онлайн-бронювання номерів. Форма бронювання номеру на сайті готелю «Grand Sport Hotel» наведена у «Додатку В». Незважаючи на приємний дизайн сайту, його відвідуваність є невеликою, лише близько 40-60 відвідувачів на день.

Основна кількість клієнтів готелю належить до постійних гостей, або що прийшли за рекомендацією знайомих (майже 78% всіх ночівель) (рис.2.6).

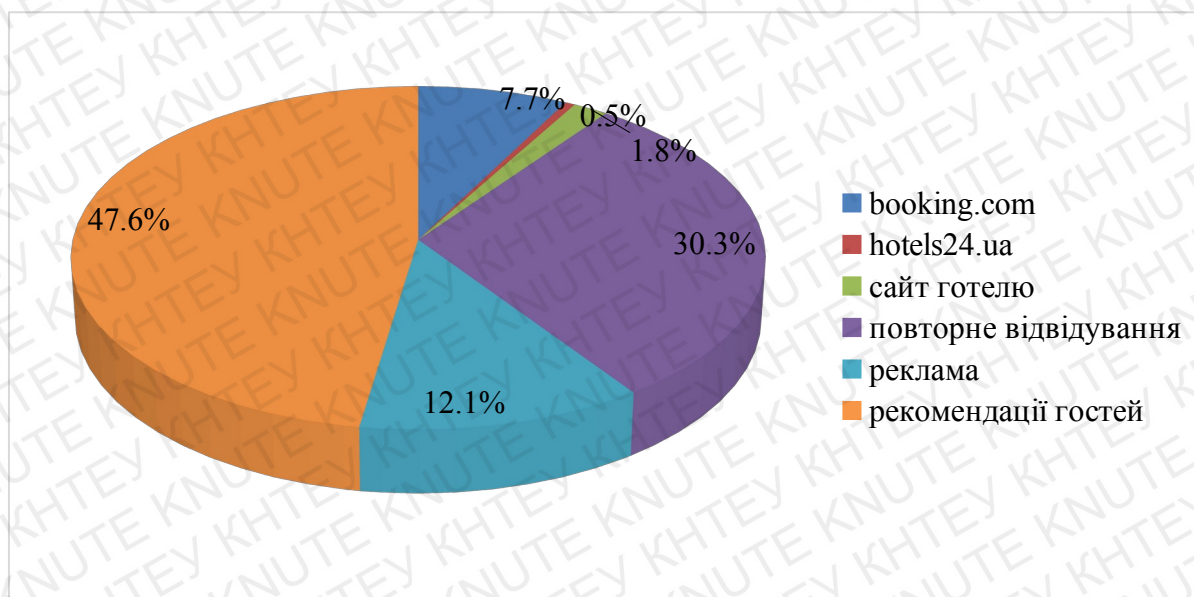


Рис.2.6. Структура каналів залучення клієнтів готелю «Grand Sport Hotel»

Важливою складовою маркетингової діяльності готелю є ціноутворення. Готель повинне обрати той метод встановлення ціни, який дасть змогу отримувати максимальний прибуток, не зменшуючи суттєво лояльність покупців. Готель «Grand Sport Hotel» у процесі формування ціни послуг застосовує три різні методи ціноутворення.

Ціноутворення на послуги проживання здійснюється за методом «залежне» встановлення цін. Ціни визначають, виходячи з існуючого на ринку рівня, оскільки він диктується кількома фірмами, а формується внаслідок спільних дій великої кількості добре проінформованих покупців і продавців. За них цю функцію виконує ринок. Основне завдання готельного підприємства на такому ринку – контроль своїх витрат, щоб за рахунок їх зниження досягти бажаного прибутку.

В своїй ціновій політиці «Grand Sport Hotel» порівнює ціни на свою продукцію з цінами конкурентів за допомогою мережі Інтернет. Досліджуване підприємство аналізує їх, співставляє з своїми, та відповідно коректує свої ціни в сторону підвищення або зменшення. Порівняно з

іншими готелями Броварів ціни на проживання в «Grand Sport Hotel» є одними із найвищих (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Ціни на послуги проживання в готелях м. Бровари станом на жовтень 2018 р.

Категорія номеру	Grand Sport Hotel	Петрівський бровар	Віденський	Велес	Веста
2-місний стандарт	850	950	800	500	500
4-місний стандарт	1300	1700	-	650	900
Полулюкс	1200	1100	1200	-	-
Люкс	1300	2500	1800	-	-

Натомість для ресторанних послуг ціноутворення здійснюється методом «середні витрати плюс прибуток». Це найпростіший спосіб ціноутворення, який полягає у нарахуванні певної націнки на собівартість страви або напоїв. В «Grand Sport Hotel» дана націнка складає 50-100%.

Ціноутворення додаткових послуг здійснюється шляхом орієнтації на ринкові ціни. Даний метод передбачає встановлення ціни відповідно до ціноутворення і рівня цін, які склалися на ринку, не порушуючи при цьому традиції ринку. Метод наслідування звичайному рівню ринкових цін застосовується «Grand Sport Hotel», оскільки додаткові послуги достатньо важко диференціювати.

Чинником, що впливає на ефективність діяльності «Grand Sport Hotel», є комунікаційна політика. Вона створює умови для реалізації послуг готелю, забезпечує контакти між готельним підприємством та можливими покупцями. В своїй маркетинговій діяльності готель «Grand Sport Hotel» використовує рекламу та особистий продаж.

Серед рекламних засобів готель використовує стандартні засоби масової інформації – друковану пресу, зовнішню рекламу, рекламу в Інтернеті, сувенірну продукцію. Проаналізуємо динаміку витрат готелю «Grand Sport Hotel» на рекламу за 2015-2017 роки в розрізі окремих статей

(табл.2.8):

Таблиця 2.8

Динаміка витрат на рекламу готелю «GrandSportHotel» за  
2015-2017 рр. (тис. грн.)

Медіа	Роки			Відхилення 2017/2015 рр.	
	2015	2016	2017	(+,-)	%
Реклама у пресі	18	17	21	3	16,67
Рекламні сувеніри	9	12	4	-5	-55,56
Зовнішня реклама	16	20	16	0	0
Реклама в мережі Інтернет	31	45	59	28	90,32
Всього:	74	94	100	26	35,14

Таким чином, можемо спостерігати, що на готельному підприємстві в 2015-2017 роках зростає загальна сума коштів, спрямованих на рекламу. Якщо у 2015 році на рекламу було спрямовано 74 тис. грн., то у 2017 році – 100 тис. грн., тобто на 26 тис. грн. або 35,14% більше. Зауважимо, що в 2017 році порівняно з 2015 роком зросли видатки на рекламу у мережі Інтернет (на 28 тис. грн. або 90,32%), та рекламу у пресі (на 3 тис. грн. або 16,67%). Натомість знизилась витрати на рекламні сувеніри – на 5 тис. грн. або 55,56%. Не змінилась сума витрат на зовнішню рекламу, яка склала 16 тис. грн.

Реклама в Інтернеті є основним засобом реклами для готелю. Вона достатньо недорога, значним чином впливає на переваги споживачів, цільова аудиторія споживачів може дізнатись про пропозиції готелю щодо проживання. Разом з тим, довірою керівництва готелю користуються й інші види реклами, такі як реклама в місцевих друкованих виданнях та зовнішня реклама. Структура витрат на рекламу готелю «Grand Sport Hotel» в 2015 й 2017 роках зображена на рис.2.7:

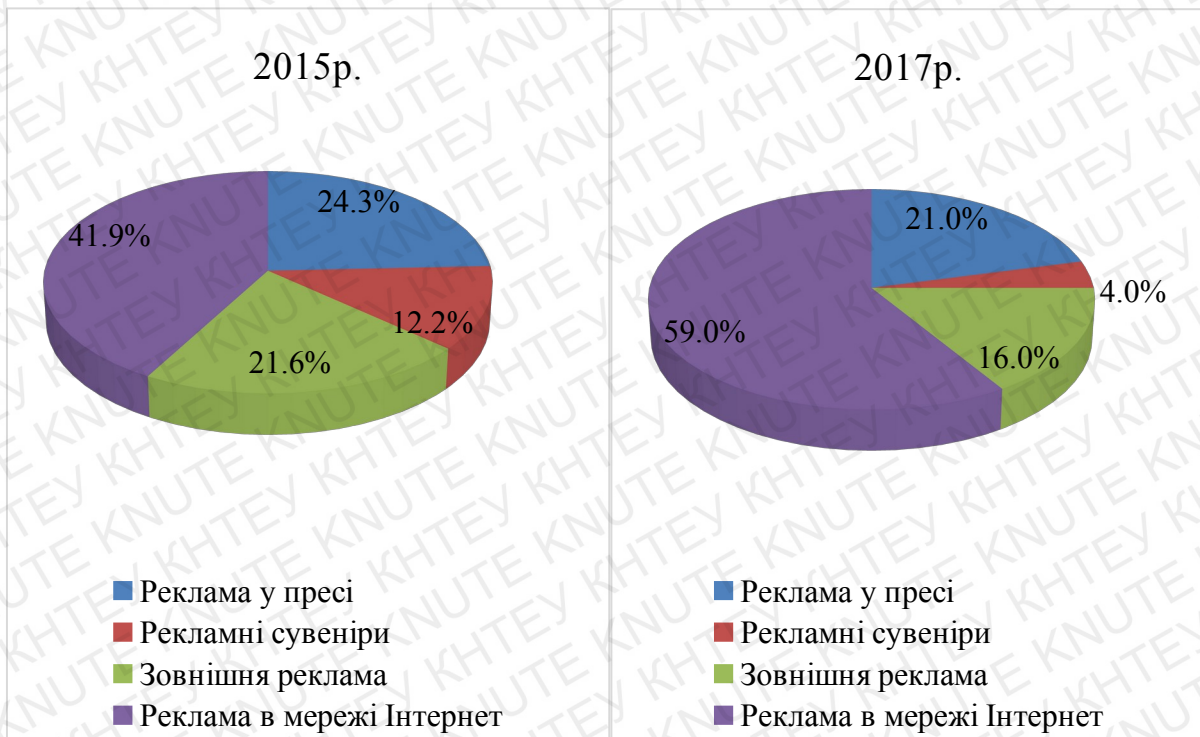


Рис.2.7. Структура витрат на рекламу готелю «Grand Sport Hotel» за 2015 й 2017рр.

Як можна побачити, основну частку витрат на рекламу в 2015 році складала реклама у мережі Інтернет, на яку припадало 41,9% та реклама у друкованій пресі (24,3%). На частку зовнішньої реклами припадало 21,6% витрат, а на рекламні сувеніри – 12,2%. Натомість у 2017 році суттєво зросла питома частка витрат на рекламу в Інтернеті – до 59% рекламних витрат готелю, а інші статті витрат на рекламу знизились: витрати на рекламу в друкованій пресі – до 21%, зовнішню рекламу – до 16% й рекламні сувеніри – до 4%.

На деяких етапах процесу покупки, особливо на стадіях формування купівельних переваг і переконань, а також безпосередньо при реалізації готельних послуг, найбільш ефективним є особистий продаж, що застосовується готелем «Grand Sport Hotel» в якості другого інструменту комунікаційної політики. Причина криється в тому, що техніці особистого продажу властиві:

- 1) особистісний характер. Особистий продаж припускає живе

безпосереднє й взаємне спілкування між двома або більше особами. Кожен учасник може безпосередньо вивчати потреби й характеристики інших учасників і негайно вносити по спілкування відповідні корективи;

2) становлення відносин. Особистий продаж сприяє встановленню найрізноманітніших відносин – від формальних відносин продавець-покупець до міцної дружби. Дійсний продавець прагне встановити із клієнтом довгострокові відносини, тому звичайно приймає його інтереси близько до серця;

3) спонукання до відповідної реакції. Особистий продаж змушує покупця почувати себе до якогось ступеня зобов'язаним за проведену з ним комерційну бесіду.

Для того, щоб здійснювати маркетингову комунікацію через персональний продаж, в готелі «Grand Sport Hotel» використовується система внутрішніх тренінгів, яка проводиться керівництвом для адміністраторів. На запропонованих тренінгах дискутуються питання щодо пропозицій клієнтам, принципи прийняття ними рішень про бронювання номеру, проводиться навчання по акціям та додатковим послугам готелю.

Перевагою застосування реклами в готелі «GrandSportHotel» є високий ефект від вкладених коштів, що відображається у зростанні кількості гостей в готелі та зростанні розміру чистого доходу суб'єкта господарювання.

### **2.3. Портфельний аналіз стратегій маркетингу**

Портфельний аналіз стратегій маркетингу – це інструмент, за допомогою якого керівництво підприємства виявляє й оцінює свою господарську діяльність з метою вкладення засобів у найбільш прибуткові чи перспективні її напрямки і скорочення / припинення інвестицій у неефективні проекти. За допомогою портфельного аналізу підприємство розділяють на стратегічні бізнес-одиниці й аналізують їх окремо.

Реалізація маркетингових стратегій характеризується циклічністю

складових процесів, регулярним коригуванням стратегії з метою врахування змін, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому маркетингових середовищах, необхідністю координації реалізації інших функціональних стратегій на підприємстві. Портфельний аналіз виступає інструментом, що дозволяє поліпшити стратегічне планування на підприємстві.

Найбільш поширеним методом портфельного аналізу є матричні методи, серед яких виділяється портфельна матриця BostonConsultingGroup (матриця BCG), що дозволяє визначити позиції різних стратегічних господарських підрозділів підприємства на основі комбінації значень двох показників – темпів зростання ринку, на якому діє суб'єкт господарювання, та відносної ринкової частки.

Обсяги реалізації та темпи зростання видів різних послуг готелю наведені у табл.2.9.

Таблиця 2.9

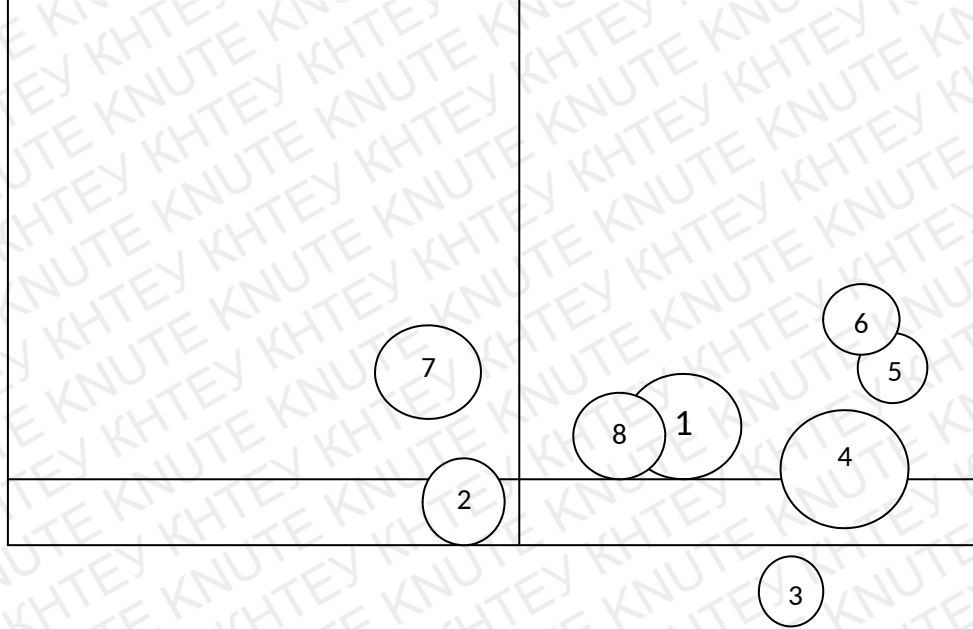
## Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Вид продукції	Обсяги реалізації, тис. грн.		Частка ринку	Частка ринку конкурента	Темп росту ринку	Відносна частка ринку	R кола
	2016р.	2017р.					
Ресторан (1)	352,5	387,6	5,2	7,8	1,10	0,67	0,22
Конференц-зал (2)	72,1	77,6	16,2	14,1	1,08	1,15	0,04
Лоббі-бар (3)	38,8	32,2	3,6	8,5	0,83	0,42	0,02
Номери Стандарт (4)	289,6	322,7	3,2	6,5	1,11	0,49	0,18
Номери Економ (5)	152,2	196,1	2,2	10	1,29	0,22	0,11
Номери Люкс (6)	110,8	140,9	3,3	13,2	1,27	0,25	0,08
Банкетний зал (7)	189	273,9	15,2	12,4	1,45	1,23	0,15
Номери Напівлюкс (8)	301,5	339,4	5,5	7,2	1,13	0,76	0,19
Усього	1506,5	1770,4					

На основі табл.2.2 побудуємо матрицю БКГ (рис.2.8).

2,0	Зірки	Знаки питання	Т е м п
1,9			
1,8			





2,0 1,8, 1,6 1,4 1,3 1,2 1,1 1,0 0,9 0,8 0,7 0,6 0,5 0,4 0,3 0,2 0,1 0  
Відносна частка ринку

Рис.2.8. Матриця БКГ «зростання/частка» господарського портфеля готелю «Grand Sport Hotel»

Аналізуючи матрицю БКГ можна сказати, що в готелі «Grand Sport Hotel» різні СГП розташовані таким чином:

У сектор «Зірки» потрапив банкетний зал.

У сектор «Знак питання» потрапили ресторан, номери стандарт, номери економ, номери люкс й номери напівлюкс.

У сектор «Собаки» потрапив лоббі-бар.

У сектор «Дійні корови» потрапив конференц-зал.

До «зірок» відносяться СГП з високою ринковою часткою на інтенсивно зростаючих ринках. Вони потребують значних витрат на збут, однак і рівень доходів досить значний, оскільки ці продукти лідирують на своїх ринках. До таких послуг у готелі «Grand Sport Hotel» відноситься банкетний зал. Стосовно цього виду послуг готелю слід відстоювати свої ринкові позиції і звернути увагу на розвиток та вдосконалення банкетного залу з метою збереження досягнутої ринкової частки. Продумати можливі варіанти збільшення асортименту послуг. Це передбачає вкладання певних

коштів, але не значних.

«Знак питання» - це СГП, які на швидкозростаючому ринку збуту, але займають відносно невелику частку ринку, що призводить до необхідності збільшення інвестицій з метою захисту своєї частки ринку і гарантування виживання на ньому. На них відводиться значний обсяг фінансових ресурсів підприємства. Ці СГП в готелі «Grand Sport Hotel», це – ресторан, номери стандарт, номери економ, номери люкс й номери напівлюкс. Ці види послуг у перспективі можуть перейти до розряду «зірок» і «дійних корів», тому їх слід підтримувати.

До категорії «Собаки» в готелі «Grand Sport Hotel» відноситься лоббі-бар. Цей вид послуг не приносить значного доходу. Проте його утримання не потребує значних витрат, тому його можна залишити в портфелі послуг готелю.

До категорії «Дійні корови» в готелі «Grand Sport Hotel» відноситься конференц-зал. Цей вид послуг традиційно приносить найбільші доходи підприємству.

Загальні висновки стосовно складу та стану бізнес-портфеля готелю «Grand Sport Hotel» є позитивними. Готельне підприємство має по одному СГП з поля «зірок» та «дійних корів», що дає змогу отримувати стабільні прибутки та акумулювати кошти на розвиток перспективних СГП з поля «знаки питання».

Для окремих СГП готелем «Grand Sport Hotel» реалізуються різні стратегії маркетингу (табл.2.10).

Таблиця 2.10

Комплекс маркетингових стратегій окремих СГП готелю «Grand Sport Hotel»

Стратегія	Маркетингова стратегія	Вид стратегії
Ресторан	Стратегія фокусування	Спеціалізація на харчування гостей готелю та місцевого населення.

Продовження таблиці 2.7

Конференц-зал	Стратегія цінового лідерства	Зниження витрат за рахунок енергоощадних технологій.
Лоббі-бар	Стратегія фокусування	Концентрація на задоволенні вимог споживачів
Номери Стандарт	Стратегія диференціації	Диференціація за комфортом номерів та сервісним обслуговуванням.
Номери Економ	Стратегія диференціації	Диференціація за комфортом номерів та сервісним обслуговуванням.
Номери Люкс	Стратегія диференціації	Диференціація за комфортом номерів та сервісним обслуговуванням.
Банкетний зал	Стратегія цінового лідерства	Стратегія стандартизації
Номери Напівлюкс	Стратегія диференціації	Диференціація за комфортом номерів та сервісним обслуговуванням.

Як видно з табл.2.10 готель «Grand Sport Hotel» для своїх СГП найчастіше застосовує стратегія диференціації – для всіх послуг проживання. Номери готелю відрізняються від аналогічних в конкурентів високими стандартами чистоти, лаконічним та вишуканим дизайном (рис.2.9) та цілодобовою сервісною підтримкою.

Натомість для ресторану та лоббі-бару застосовується стратегія фокусування, яка полягає в націленості на відпочиваючих в готелі та місцевих мешканців, які прагнуть чудово провести час в ресторані готелю, зокрема, на літній терасі (рис.2.10).



Рис.2.9. Дизайн номеру «Люкс» в готелі «Grand Sport Hotel»



Рис.2.10. Літня тераса готелю «Grand Sport Hotel»

Таким СГП як конференц-зал та банкетний зал притаманні націленість на лідерство за витратами, для чого реалізується відповідна маркетингова стратегія. В банкетному залі прагнуть запропонувати гостям найбільш привабливі за ціною умови святкування весіль або банкетів. В конференц-залі застосовують сучасне обладнання (проектори), а освітлення забезпечується економними світлодіодними лампами, що дозволяє сформувати привабливу пропозицію для проведення конференцій або тренінгів.

Реалізація портфелю маркетингових стратегій є можливою лише за умови належного підкріплення у вигляді функціональних маркетингових стратегій.

Так, в якості товарної стратегії в готелі «Grand Sport Hotel» застосовують стратегію диференціації товару, яка передбачає формування

таких пропозицій щодо харчування, проживання та послуг оренди приміщень для заходів, які відрізняються від аналогічних на ринку. Готель не має можливості вводити в свій асортимент нові послуги, тому зосереджується на виділенні існуючих СГП порівняно з конкурентами в м. Бровари.

В ціноутворенні готель «Grand Sport Hotel» застосовує стратегію нейтральних цін, за якої ціни на послуги готелю встановлюються на рівні, котрий більшість покупців сприймають як такий, що в цілому відповідає їх економічній цінності. Основна мета цінової стратегії готелю полягає в розробці такої системи цін, за якої він отримає максимальний прибуток при мінімальних витратах з урахуванням чинного законодавства та ринкового середовища. Важливим є також досягнення запланованого обсягу продажів. В процесі реалізації даної стратегії готель має приділити особливу увагу неціновим методам конкуренції: підвищенню якості продукції, надійності, поліпшення умов оплати, вдосконаленню методів збуту.

Важливу роль у підтримці маркетингових стратегій відіграють комунікаційні інструменти. Готель «Grand Sport Hotel» сьогодні підтримує свої СГП через цільову рекламу, яка забезпечує їм високу впізнаваність, довіру до готелю, а також веде до подальшого збільшення продажів.

Стратегія залучення передбачає, що маркетингові заходи готелю «Grand Sport Hotel» значним чином спрямовані на споживачів з метою формування попиту з їх боку.

В якості стратегії в цільовому сегменті готелем «Grand Sport Hotel» застосується стратегія недиференційованого маркетингу, яка орієнтується на широке коло споживачів, які визначені у декілька пріоритетних груп, відмінний діапазон цін для кожної групи споживачів, розподіл та збут через усі можливі торгові точки та просування у засобах масової інформації, різних для сегментів.

Стратегія управління персоналом передбачає, що готель «Grand Sport Hotel» в своїх поставлених цілях розраховує отримувати прибуток при зростанні об'ємів і мінімізації витрат. Тому готелем реалізується стратегія

прибутковості в якості функціональної стратегії управління маркетинговим та збутовим персоналом. Згідно із цією стратегією, відбір персоналу здійснюється із навченого персоналу, що має навички роботи у сфері гостинності, щоб не витратити кошти на його навчання. В рамках цієї стратегії здійснюється навчання на підвищення кваліфікації персоналу на зовнішніх семінарах та тренінгах, а також застосовуються моральні засоби підвищення мотивації праці.

Узагальнимо комплекс функціональних маркетингових стратегій готелю «Grand Sport Hotel» (табл.2.11).

Таблиця 2.11

Комплекс маркетингових стратегій готелю «Grand Sport Hotel»

Стратегія	Вид обраної стратегії
Товарна стратегія	Стратегія диференціації товару
Стратегія формування каналів збуту	Стратегія залучення
Цінова стратегія	Стратегія нейтрального ціноутворення
Комунікаційна стратегія	Стратегія впізнаваності
Стратегія управління персоналом	Стратегія прибутковості
Стратегія охоплення ринку	Стратегія диференційованого маркетингу

Реалізація стратегій маркетингу для окремих СГП готелю «Grand Sport Hotel» націлена на те, щоб створити позитивний імідж закладу, що знизить чутливість споживача до ціни, завоювати прихильність споживачів та сприяти появі постійних гостей, розвивати конкурентні переваги з метою забезпечення своєрідного захисту проти конкурентів, та отримати прибуток, достатній для того, щоб покривати поточні витрати підприємства та провадження діяльності, спрямованої на модернізацію, удосконалення та оновлення готелю.

#### 2.4. Оцінка ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу

### на результати діяльності підприємства

Оцінку ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності готелю «Grand Sport Hotel» проведемо за такими напрямками:

- динаміка фінансових результатів діяльності;
- аналіз показників прибутковості (рентабельності);
- розрахунок показників ефективності використання матеріальних ресурсів.

З метою оцінки ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності готелю, користуючись фінансовою звітністю, проаналізуємо фінансові результати діяльності готелю «Grand Sport Hotel» у їх динаміці (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

#### Фінансові результати діяльності готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017рр.

Показник	Роки			Відхилення			
	2015	2016	2017	2016/2015 рр.		2017/2016 рр.	
				Абсол., тис. грн.	Віднос не, %	Абсол. тис. грн.	Віднос не, %
Чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг, тис. грн.	798,6	1506,5	1770,4	707,9	88,6	263,9	17,5
Витрати, тис. грн.	738,4	986,1	1382,5	247,7	33,5	396,4	40,2
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	60,2	520,4	388	460,2	764,5	-132,4	-25,4
Чистий прибуток, тис. грн.	60,2	520,4	388	460,2	764,5	-132,4	-25,4

Дані аналітичної таблиці свідчать про те, що в 2015-2017 роках в готелі відбувалось зростання чистого доходу від реалізації послуг – на 707,9 тис. грн. у 2016 році та на 263,9 тис. грн. у 2017 році (рис.2.11). При цьому можна бачити, що значне зростання відбулось у 2016 році, основним чинником цього було зростання ціни на послуги готелю, а також збільшення обсягів їх

реалізації. Темпи приросту чистого доходу склали 88,6% у 2016 році та 17,5% у 2017 році, що свідчить про позитивний вплив реалізації маркетингової стратегії.

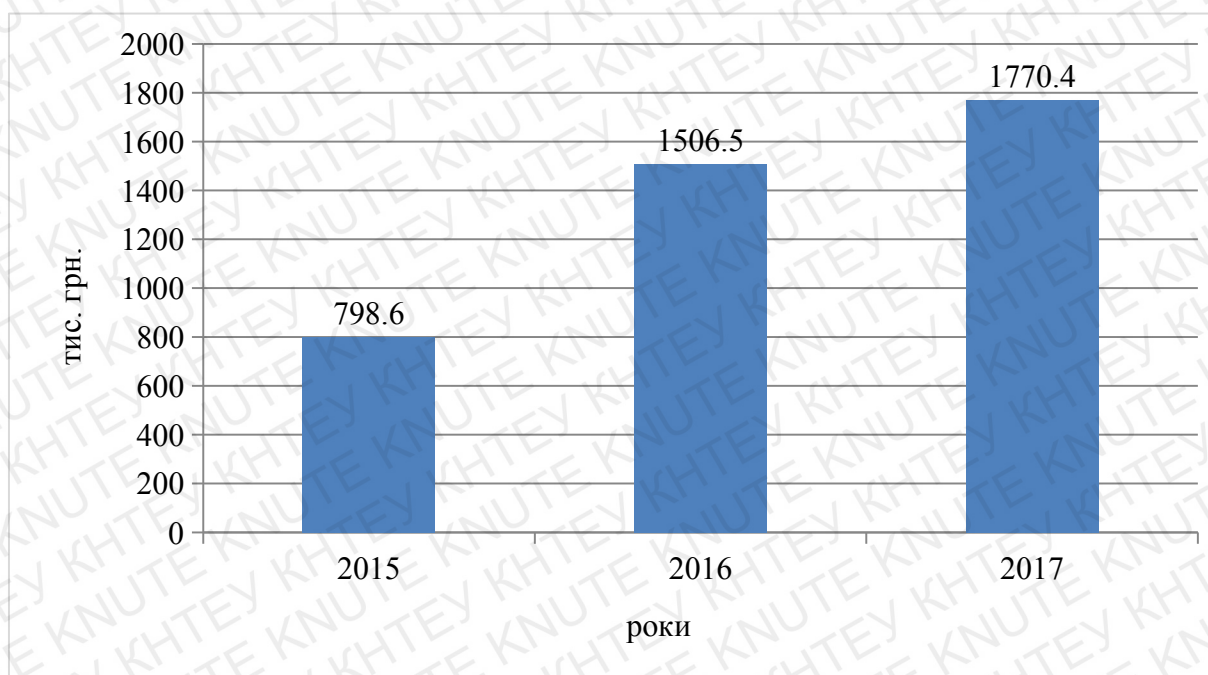


Рис.2.11. Динаміка чистого доходу від реалізації послуг готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017рр.

Зростання витрат відбувалось в готелі більш рівними темпами – на 33,5% у 2016 році та на 40,2% – у 2017 році. Завдяки цьому якщо у 2016 році зростання фінансового результату до оподаткування та чистого прибутку складало 460,2 тис. грн. або 764,5%, то у 2017 році відбулось зниження фінансового результату на 132,4 тис. грн. або 25,4%.

Тенденцію до щорічного зростання послуг готелю слід віднести до позитивних, оскільки це зміцнює конкурентні позиції готелю на ринку.

Далі розглянемо показники рентабельності готелю «Grand Sport Hotel», які дадуть змогу визначити, наскільки ефективними були маркетингові стратегії суб'єкту господарювання. Ця група коефіцієнтів характеризує здатність готелю генерувати необхідний прибуток у процесі своєї господарської діяльності і визначає загальну ефективність використання активів і вкладеного капіталу. Розраховані значення внесені у табл. 2.13.

*Таблиця 2.13*



## Показники рентабельності готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017 рр.

Показник	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Відхилення, 2017/2015рр.
Коефіцієнт рентабельності продаж, %	7,54	34,54	21,92	14,38
Коефіцієнт рентабельності капіталу, %	8,18	42,91	24,15	15,96
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, %	8,79	43,17	24,35	15,56
Коефіцієнт рентабельності оборотних активів, %	117,58	350,91	118,80	1,22

Можна побачити, що найбільшого значення показник коефіцієнту рентабельності продажів досяг у 2016 році (34,54%), натомість у 2015 році його значення склало 7,54%, а у 2017 році – 21,92%. Тобто, у 2017 році порівняно з 2015 роком з кожної отриманої гривні чистого доходу підприємство отримало чистого прибутку на 14,38 коп. більше. Це свідчить про зростання ефективності маркетингової стратегії готелю.

Коефіцієнт рентабельності капіталу у 2015-2017 роках зріс на 15,96% і склав значення у 24,15% у 2017 році. Тобто, збільшується сума чистого прибутку, отриманого готелем з кожної гривні вкладеного капіталу.

Розрахунок коефіцієнту рентабельності власного капіталу показав, що з кожної гривні вкладених власниками власних коштів, у 2015 році готель отримав 8,79 коп. прибутку, у 2016 році – 43,17 коп., а у 2017 році – 24,35 коп. Зростання цього показника свідчить про збільшення інвестиційної привабливості готелю.

Показник рентабельності оборотних активів показує ступінь ефективності їх використання в готелі «Grand Sport Hotel». На основі розрахунків стверджуємо про зростання ефективності використання оборотного капіталу у 2017 році на 1,22% порівняно з 2015 роком.

Отже, динаміка показників рентабельності свідчить про те, що маркетингова стратегія готелю позитивно впливає на його прибутковість,

хоча у 2017 році мало місце зниження отриманого чистого прибутку, що відобразилась на показниках рентабельності (рис.2.12).

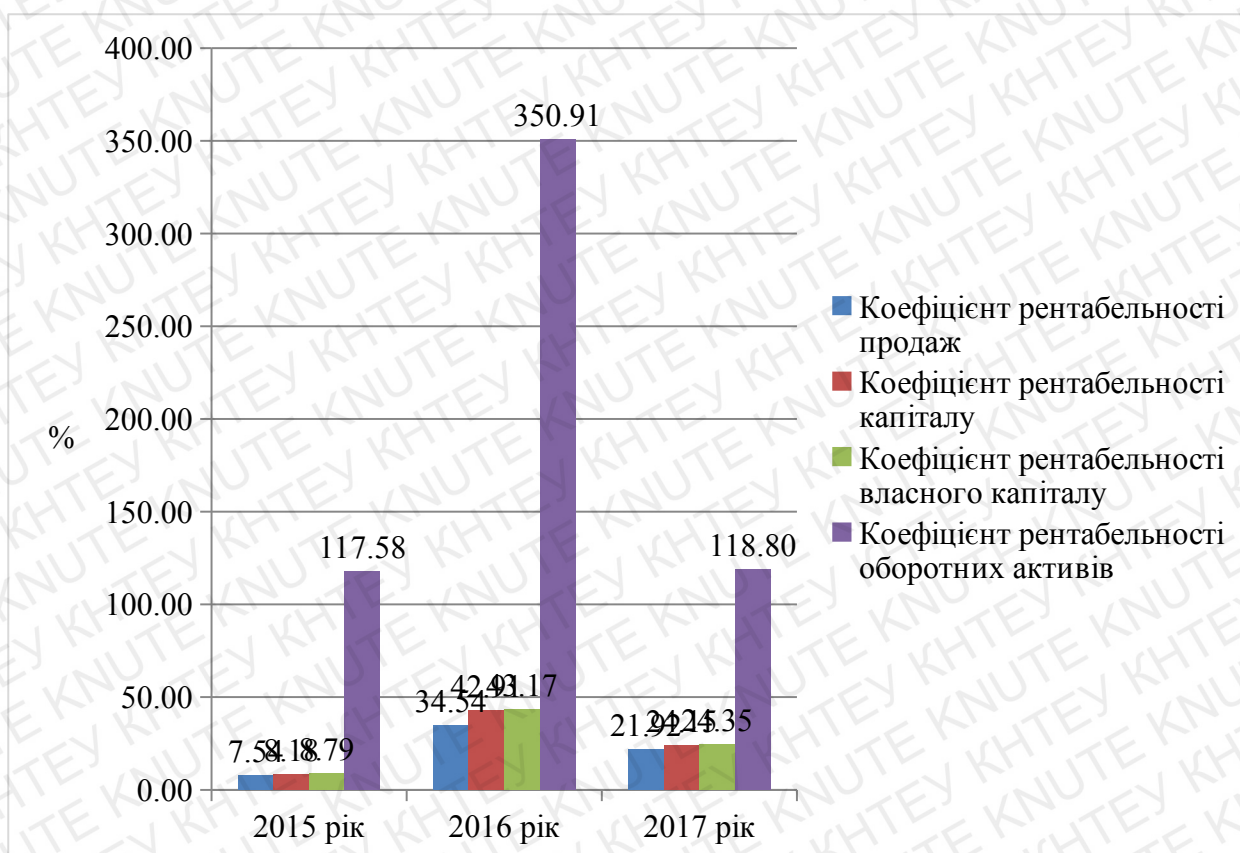


Рис.2.12. Динаміка показників рентабельності готелю «GrandSport Hotel» за 2015-2017 рр.

Далі проведемо аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів. Встановлено, що для оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві достатньо аналізувати два показника: рівень прибутку на одиницю матеріальних витрат і коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів [24]. Для проведення аналітичного ряду в динаміці розрахуємо дані показники для готелю «Grand Sport Hotel» (табл. 2.14).

Можна спостерігати, що порівняно з 2015 роком на підприємстві зріс рівень прибутку на одиницю матеріальних витрат – на 0,48 грн./тис. грн. Крім того коефіцієнт оборотності матеріальних запасів щороку зростав – із 32,67 у 2015 році – до 50,27 у 2017 році.

Таблиця 2.14

Динаміка показників ефективності використання матеріальних ресурсів  
готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017 рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017/2015 (+,-)
Чистий прибуток, тис. грн.	60,2	520,4	388	327,8
Матеріальні витрати, тис. грн.	402,2	495,3	617,5	215,3
Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	738,4	986,1	1382,5	644,1
Середня величина запасів, тис. грн.	22,6	24,1	27,5	4,9
Прибуток на одиницю матеріальних витрат, грн./тис. грн.	0,15	1,05	0,63	0,48
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	32,67	40,92	50,27	17,60

Динаміка коефіцієнту оборотності матеріальних запасів готелю «Grand Sport Hotel», що свідчить про покращення ділової активності в рамках реалізованих маркетингових стратегій, наведена на рис.2.13.

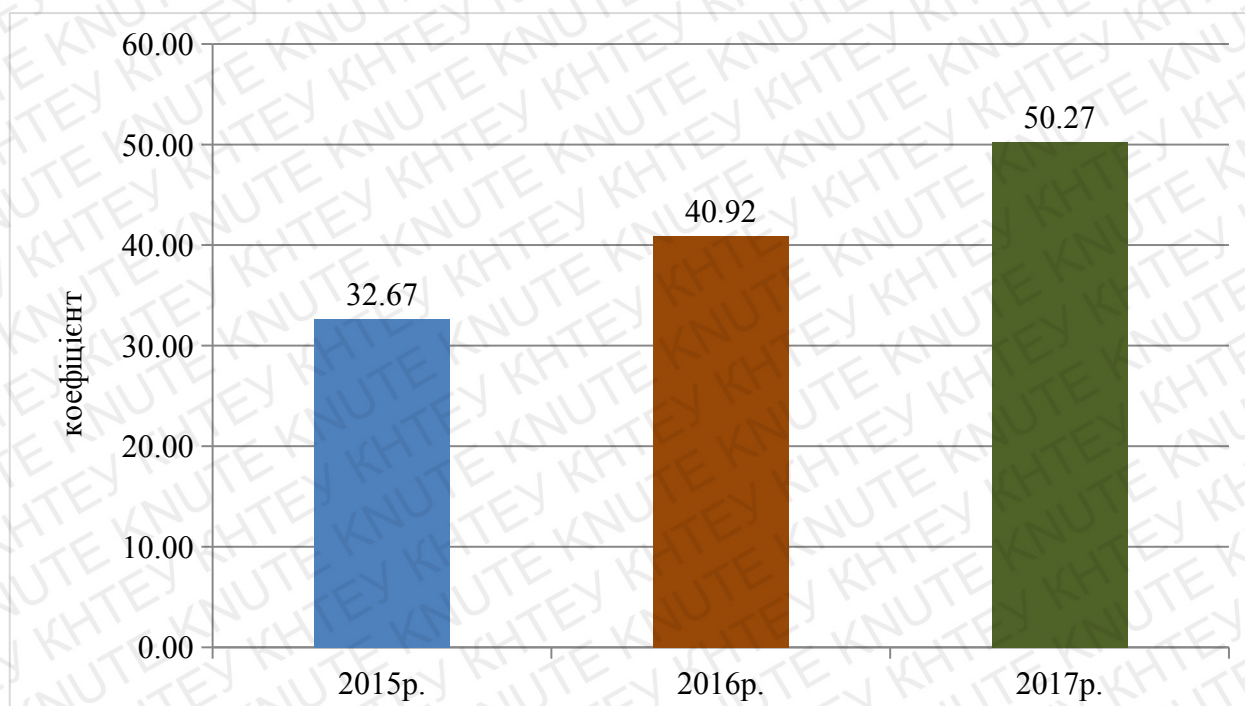


Рис.2.13. Динаміка коефіцієнту оборотності матеріальних запасів  
готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017 рр.

Важливою складовою маркетингових стратегій готелю є ефективність комунікаційного просування. Як можна побачити, в готелі «Grand Sport Hotel» зростають витрати на просування, що є цілком логічним в умовах

зростання обсягів чистого доходу. З метою оцінки ефективності даних витрат розрахуємо показники ефективності комунікаційної діяльності (табл.2.15):

Таблиця 2.15

Показники ефективності комунікаційної діяльності готелю «Grand Sport Hotel» за 2015-2017 рр.

Показник	Роки			Відхилення, 2017/2015рр.(+,-)
	2015	2016	2017	
Чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг, тис. грн.	798,6	1506,5	1770,4	971,8
Всього витрати готелю, тис. грн.	738,4	986,1	1382,5	644,1
Витрати на просування послуг готелю, тис. грн.	74	94	100	26
Чистий прибуток, тис. грн.	60,2	520,4	388	327,8
Частка витрат на заходи по просуванню послуг готелю в загальному обсязі реалізації продукції, %	9,27	6,24	5,65	-3,62
Частка витрат на заходи по просуванню послуг готелю в загальних витратах, %	10,02	9,53	7,23	-2,79
Прибуток на одиницю комунікаційних витрат, грн.	0,81	5,54	3,88	3,07

Можна побачити, що у 2017 році ефективність комунікаційної діяльності готелю «Grand Sport Hotel» була вищою ніж у 2015 році. Про це свідчить зростання прибутку на одиницю комунікаційних витрат, а також зниження частки витрат на просування в загальних витратах готелю. Відповідно можна стверджувати про позитивний вплив маркетингових стратегій на діяльність готелю.

## Висновки до розділу 2

1. Дослідження конкурентного середовища підприємства виявило, що основними конкурентами готелю «Grand Sport Hotel» є готельно-ресторанний комплекс «Віденський» й готель «Петрівський бровар». Визначено, що конкурентними перевагами готелю «Grand Sport Hotel» є: висока якість обслуговування, вишуканий та стильний інтер'єр номерів, можливості надання додаткових послуг, вдале розташування в центрі м. Бровари, схвальні відгуки гостей в системах онлайн-бронювання. Найбільш суттєвою конкурентною перевагою є якість обслуговування. До вузьких місць готелю «Grand Sport Hotel» слід віднести високий рівень цін, недостатньо розвинений маркетинг та не використання новітніх технологій.

2. Вивчено асортимент послуг «Grand Sport Hotel», який є невеликим і включає послуги проживання, харчування та оренди залів, й деякі додаткові послуги. Визначено, що реалізація готельних послуг здійснюється через сайт готелю, а також системи онлайн-бронювання Booking.com та Hotels 24.

Згідно з дослідженнями ціноутворення на послуги проживання здійснюється за методом «залежне» встановлення цін, а для ресторанних послуг - методом «середні витрати плюс прибуток». В якості інструментів просування готель «Grand Sport Hotel» використовує рекламу та особистий продаж. Основним видом реклами для готелю є реклама в мережі Інтернет.

3. Досліджено бізнес-портфель готелю «Grand Sport Hotel», результати якого є позитивними. Визначено, що готельне підприємство має по одному СГП з поля «зірок» та «дійних корів», що дає змогу отримувати стабільні прибутки та акумулювати кошти на розвиток перспективних СГП з поля «знаки питання». В якості маркетингових стратегій готелем для своїх СГП найчастіше застосовується стратегія диференціації – для всіх послуг проживання. Також використовуються стратегія фокусування - для послуг харчування, й цінового лідерства - для конференц-залу та банкетного залу.

Реалізація портфелю маркетингових стратегій підкріплюється функціональними маркетинговими стратегіями.

4. Оцінка ефективності впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності підприємства виявила, що в 2017 році порівняно з 2015 роком в готелі зросли обсяги чистого доходу та чистого прибутку, що свідчить про позитивний вплив реалізації маркетингової стратегії. Динаміка показників рентабельності, ділової активності та ефективності комунікаційної діяльності свідчить про те, що маркетингова стратегія готелю «Grand Sport Hotel» позитивно впливає на його прибутковість.

## РОЗДІЛ 3.

## ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ГОТЕЛЮ «GRAND SPORT HOTEL», М. БРОВАРИ

## 3.1. Вибір та обґрунтування маркетингових стратегій готелю

На основі табл.2.1 визначимо дії, які готельне підприємство має здійснити з метою оптимального використання своїх сильних сторін та зовнішніх можливостей, а також мінімізації впливу своїх слабких сторін та зовнішніх загроз. Відповідно сформуємо матрицю SWOT-аналізу готелю «Grand Sport Hotel» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Комплексна оцінка можливостей і загроз із врахуванням сильних і слабких сторін для готелю «Grand Sport Hotel»

	Можливості	Загрози
<b>Сильні сторони</b>	<p><b>СММ</b></p> <p>Активізувати роботу із збільшення кількості та ширини каналів збуту.</p> <p>Розширювати асортимент додаткових послуг, що можуть бути затребувані місцевими жителями.</p> <p>Входження в нові сегменти готельних послуг (літні табори, корпоративи фірм тощо).</p>	<p><b>СМЗ</b></p> <p>Формувати у постачальників імідж надійного партнера.</p> <p>Заохочувати персонал до розвитку, в тому числі мовного.</p> <p>Шукати резерви зниження витрат енергії та палива.</p>
<b>Слабкі сторони</b>	<p><b>СЛМ</b></p> <p>Проводити дослідження потреб споживачів готельних послуг.</p> <p>Налагодити співпрацю із суміжними організаціями міста.</p> <p>Проводити моніторинг пошуку непродуктивних витрат.</p>	<p><b>СЛЗ</b></p> <p>Активізувати рекламну та маркетингову діяльність;</p> <p>Співпрацювати із агенціями із пошуку роботи та міським центром зайнятості.</p>

В результаті проведеного SWOT-аналізу було визначено, що готелю «Grand Sport Hotel» необхідно використовувати сильні сторони та власні

можливості шляхом активізації роботи із збільшення кількості та ширини каналів збуту, розширення асортименту додаткових послуг та входження в нові сегменти готельних послуг. Напрямки дій щодо слабких сторін та можливостей підприємства включають такі рекомендації: формувати у постачальників імідж надійного партнера, заохочувати персонал до розвитку, шукати резерви зниження витрат енергії та палива.

З метою мінімізації впливу загроз завдяки використанню сильних сторін готель може здійснювати заходи: проводити дослідження потреб споживачів готельних послуг; налагодити співпрацю із суміжними організаціями міста; проводити моніторинг пошуку непродуктивних витрат. Крім того, можливими напрямками дій готелю «Grand Sport Hotel» є: активізувати рекламну та маркетингову діяльність та співпрацювати із агенціями із пошуку роботи та міським центром зайнятості тощо.

Як було визначено, на ринку готельних послуг м. Бровари існує небезпека атаки з боку інших конкурентів. Разом з тим, готель «Grand Sport Hotel» займає стійку позицію на ринку, що спричиняє необхідність для готелю впровадження стратегії росту.

Визначення необхідності застосування «Grand Sport Hotel» стратегії росту обумовлює розгляд стратегічних альтернатив. Для цього доцільно скористатись підходом, запропонованим А.Томпсоном та А.Стріклендом. Цей підхід ґрунтується на двовимірній матриці вибору стратегії: зростання ринку та конкурентної позиції підприємства.

Враховуючи повільний ріст ринку на даному етапі, та зростання чистого доходу, а відповідно й ринкової частки «Grand Sport Hotel» на ньому, готель може обирати серед стратегій третього квадранту.

В даному квадранті підприємства за умов повільно зростаючих темпів ринку розглядають можливості спрямування коштів в сторону диверсифікації. Зважаючи на визначені можливості та загрози, готелю



потрібно спрямувати зусилля на те, щоб диверсифікувати свою діяльність, збільшуючи пропозицію для гостей закладу та місцевої аудиторії.

Однак диверсифікацію в абсолютно нові види діяльності треба розглядати тільки тоді, коли суміжні галузі вже не забезпечують перспектив для зростання. Слід зазначити, що важко чітко визначити момент, коли готель має розпочинати диверсифікацію своєї діяльності. Диверсифікація не забезпечує виходу зі стану повільного зростання, але її можна вважати ефективною, якщо вона дає готелю задовільні прибутки. Загалом готельні підприємства повинні скорочувати обсяги інвестицій в основну діяльність, щоб одержати додаткові кошти для вкладення в нові для них галузі.

Для застосування в «Grand Sport Hotel» пропонується стратегія концентричної (вертикальної) диверсифікації, сутність якої полягає у тому, що готель починає пропонувати нові послуги, які в технологічному та маркетинговому аспекті пов'язані з існуючими послугами.

У випадку з «Grand Sport Hotel» необхідно використати існуючі зв'язки з клієнтами підприємства для просування суміжних послуг. Такою послугою може стати СПА-салон при готелі, який пропонуватиме свої послуги не лише гостям готелю, але й місцевим мешканцям.

Визначимо основні передумови такого вибору:

1. Наявність в готелі значної кількості гостей, які є потенційними клієнтами СПА-салону.
  2. Синергізм реалізації послуг існуючого товарного портфелю та нової послуги.
  3. Наявність власних вільних площ для організації СПА-салону.
  4. Вдале місцерозташування готелю (центр міста).
  5. Наявність стабільного попиту на послуги СПА-салону в м. Бровари.
  6. Суміжність рекламної та комунікаційної програми для СПА-салону та існуючого бізнесу, що дозволить не збільшувати істотно витрати на збут.
  7. Відсутність конкурентів у наданні СПА-процедур у м. Бровари.
- СПА-салон призначений для надання послуг оздоровлення та релаксу.

Основна перевага СПА – вплив не на будь-який один орган, а на організм в цілому. Оздоровлення тіла досягається шляхом впливу на всі органи чуття, що призводить до позбавлення від стресів, перевтоми, безсоння, і депресій, причому вплив має супроводжуватись максимальним задоволенням для клієнта. Споживачами послуг виступають досить заможні чоловіки і жінки, які прагнуть зберегти красивий і здоровий вигляд і відчуття, здатні оплачувати даний вид послуг. Оскільки гостями готелю є переважно заможні люди, які здатні сплатити за ночівлю одну з найвищих цін на ринку готельних послуг м. Бровари, вони є потенційною цільовою аудиторією готелю.

Готель «Grand Sport Hotel» надаватиме такий спектр СПА-послуг:

- ароматний пілінг;
- обгортання тіла рожевою глиною;
- радіочастотний ліфтинг;
- масаж голови і всього тіла;
- гідромасаж;
- стоунтерапія;
- ароматерапія;
- СПА-педикюр.

Обрана стратегія концентричної диверсифікації характеризується такими перевагами:

- поєднання координації дій з великими можливостями контролю на рівні підприємства;
- стабільність господарських зв'язків у межах суб'єкта господарювання;
- більш тісний контакт з кінцевими споживачами.

Застосування концентричної диверсифікації як маркетингової стратегії росту сприятиме розвитку «Grand Sport Hotel» та покращенню результатів його діяльності. Проте її реалізація можлива за умови правильно обраної конкурентної стратегії підприємства.

Зазначимо, що сезонні коливання попиту в сегменті оздоровлення незначні. Деякі сплески спостерігаються навесні та восени; влітку та взимку активність спадає. Однак з кожним роком сезонні коливання стають дедалі менш помітними. Виокремлюється лише яскраво виражена сезонність попиту на окремі види послуг (обгортання глиною, ароматний пілінг тощо). Тому чим більше видів послуг надаватиме СПА-салон в готелі, тим ритмічніше він працюватиме.

Обрані конкурентні стратегії для різних СЗГ готелю забезпечують йому зростання доходів та прибуткову діяльність в останні роки. Тому кардинально їх змінювати немає потреби. Разом з тим необхідно обрати маркетингову конкурентну стратегію для нової СЗГ – СПА-салону, який пропонується організувати в готелі.

Маркетингова конкурентна стратегія підприємства складається з ряду підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення як найкращих показників роботи в одній конкретній сфері діяльності.

Вони визначає засоби конкурентної боротьби фірми на цільових ринках і виступає як своєчасна реакція на зміни в галузі, в економіці в цілому, в політиці й інших значущих сферах; розробка конкурентоздатних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів; вирішення конкретних стратегічних проблем, актуальних в даний момент.

Трьома основними конкурентними підходами при розробці маркетингової конкурентної стратегії є: прагнення стати виробником із низькими витратами; досягнення диференціації, заснованої на таких перевагах, як: якість, показники роботи, обслуговування, стиль, технологічна перевага, висока цінність; концентрація уваги на невеликій ніші на ринку шляхом якісного виконання роботи порівняно з конкурентами і задоволення специфічних потреб покупців.

Готель «Grand Sport Hotel» може застосувати маркетингову конкурентну стратегію концентрації, яка передбачає зосередження на потребах одного сегмента або групи покупців, відсутність прагнення охопити весь ринок. Метою є повніше задоволення потреб вибраного цільового сегмента. Ця стратегія може ґрунтуватись як на диференціації, так і на лідерстві у витратах, або на обох конкурентних перевагах у межах цільового сегмента. Загалом стратегія концентрації сприяє досягненню великої частки ринку у вузькому сегменті при малій частці ринку загалом. Враховуючи обрану загальну маркетингову стратегію, СПА-салон при «Grand Sport Hotel» може зосередити свою увагу на гостях готелю та заможних місцевих мешканцях. Для гостей готелю ціна не є вирішальною при виборі процедур догляду за тілом, так само як і для місцевих мешканців із високим рівнем статків. Місцерозташування готелю є зручним (в центрі міста), що сприятиме відвідуваності закладу.

Врахуємо, що в м. Бровари працюють лише два СПА-салони: СПА-салон краси «Афродіта» та СПА-салон «4 сезони». Також працює 8 салонів краси, де надають окремі подібні послуги. Враховуючи те, що чисельність населення міста Бровари складає 60 тис. осіб, існує незадоволений попит на якісні СПА-послуги.

При впровадженні даної конкурентної стратегії керівництво готелю «Grand Sport Hotel» обов'язково повинно враховувати засоби зниження ринкових ризиків, основні з яких узагальнено в табл. 3.2:

*Таблиця 3.2*

**Засоби зниження ринкових ризиків в готелі «Grand Sport Hotel»**

Вид ризику	Засоби зменшення негативних наслідків
Зменшення попиту	Проведення активного стимулювання збуту; знижки, пільгові умови, ретельний підбір посередників
Перенасичення цільового ринку	Вивчення нових сегментів ринку та пошук нових напрямків діяльності

## Продовження таблиці 3.2

Протидії конкурентів	Передбачення можливої реакції конкурентів на ділову і ринкову активність підприємства, планування контрзаходів в програмі маркетингу підприємства
Циклічні зміни в економіці, падіння купівельної спроможності	Прогнозування циклічних коливань кон'юнктури ринку, їх врахування у маркетингових і виробничих планах підприємства
Неплатоспроможність партнерів	Більш ретельний підбір партнерів, отримання банківських і аудиторських довідок та іншої інформації, яка характеризує контрагентів

Реалізації обраної маркетингової стратегії передбачає розробку та уточнення функціональних стратегій маркетингу, які слід реалізовувати готелю для забезпечення успішності нової СЗГ. Ними, зокрема, обрано:

- щодо продукту – стратегія диверсифікації послуги;
- щодо ціни – стратегія «зняття вершків»;
- щодо охоплення ринку – стратегія цільового маркетингу;
- щодо управління цільовим ринком – стратегія селективної (вибіркової) спеціалізації;
- щодо позиціонування – позиціонування на основі рівня обслуговування;
- щодо управління персоналом – стратегія інвестування.

Стратегія диверсифікації послуги в якості товарної стратегії виступає як ефективний засіб для забезпечення зростання стійкості діяльності готелю. За допомогою диверсифікації «Grand Sport Hotel» може отримати хороші результати по зростанню доходів і прибутку завдяки новим пропозиціями послуг для існуючого ринку, що в кінцевому рахунку сприятиме ефективній політиці щодо зниження підприємницького ризику. Основний акцент буде здійснений на продаж нової послуги категоріям споживачів, які користуються послугами готелю або проживають в м. Бровари та здатні дозволити собі СПА-процедури. При такій комбінації готель має спрямувати

стратегічні зусилля на розробку та реалізацію рекламно-маркетингові заходів.

В якості цінової стратегії пропонується стратегія «зняття вершків». Ця стратегія застосовується щодо нових видів товарів або послуг. Застосування цієї стратегії передбачає встановлення завищених цін, в результаті чого й «знімаються вершки» з ринку. Зі зниженням попиту ціни на СПА-послуги можуть знижуватися з метою залучення іншої групи споживачів, які не могли раніше дозволити собі ці процедури, однак в короткостроковій перспективі «Grand Sport Hotel» може встановити такі ціни на ці послуги, які є вищими за середньоринкові. Це забезпечить готелю можливість залучити кваліфікованих майстрів, висока якість послуг яких забезпечить можливість встановлення таких цін.

Стратегія цільового маркетингу орієнтована на вузьку специфічну групу споживачів (сегмент ринку) через спеціалізований комплекс маркетингу, спрямований на задоволення потреб саме цього сегмента. Стратегія цільового маркетингу ефективна насамперед для невеликих чи спеціалізованих підприємств, які виробляють товари або послуги конкретного призначення в обмеженій кількості.

Перевагами стратегії цільового маркетингу для готелю «Grand Sport Hotel» є:

- створюється певний імідж послуг готельного підприємства, що знижує чутливість споживача до ціни;
- прихильність споживачів створює захист проти конкурентів;
- висока ціна дає можливість отримання високого прибутку.

Визначені наступні інструменти реалізації маркетингових заходів готелю «Grand Sport Hotel» в рамках обраної стратегії охоплення цільового ринку:

- вивчення ринків з метою формування попиту і стимулювання збуту;
- прямі контакти із споживачами;
- створення і підвищення ефективності сервісу;

- рекламні заходи;
- управління цінами.

Для досягнення ринкового успіху важливо, щоб готель «Grand Sport Hotel» краще, ніж конкуренти, задовольняла потреби обраного сегмента ринку. Стратегія селективної (вибіркової) спеціалізації, що пропонується до впровадження в якості стратегії управління цільовим ринком, означає орієнтацію діяльності фірми на задоволення потреб декількох ринкових сегментів.

Ця стратегія характеризується значно меншим ризиком від можливого скорочення деяких сегментів або морального старіння деяких різновидів послуг у межах загального ринку. Отже, основною перевагою цієї стратегії є незалежність від однієї групи споживачів та від одного різновиду послуги. Перевагами стратегії сегментної спеціалізації для «Grand Sport Hotel» також визначено:

- завдяки зосередженню на потребах певних груп споживачів існують можливості їх широкого задоволення й досягнення позитивного іміджу на ринку готельних послуг;
- готель зменшить залежність від існуючих видів послуг, що наразі пропонуються в «Grand Sport Hotel».

Мета стратегії позиціонування «Grand Sport Hotel» – забезпечити в уяві споживача імідж готелю, що надає послуги із високим рівнем сервісу. Готель постійно піклується про своїх клієнтів, аналізує їх потреби, проводить постійний моніторинг ринку. Під час реалізації даної стратегії буде використовуватися такий тип позиціонування як позиціонування на основі рівня обслуговування. В даному випадку готелю необхідно знайти шляхи створення в підсвідомості споживача сильного взаємозв'язку між послугами готелю і задоволенням від користування ними. Підприємство має постійно піклуватися про задоволення потреб та бажань споживачів.

Обрана стратегія позиціонування обов'язково має узгоджуватися з комплексом маркетингових засобів фірми в цілому та з окремими його

елементами – товарами, ціною, збутом та просуванням. Невідповідність навіть одного з елементів маркетингового комплексу до проголошеної стратегії позиціонування може призвести до її ринкового провалу.

Стратегія позиціонування повинна залишатися незмінною впродовж тривалого часу, оскільки швидка і часта її зміна не дає можливості обраним відмітним характеристикам та атрибутам закріпитися у свідомості споживачів, а отже, позиціонування, як таке, просто не відбудеться.

В якості стратегії управління персоналом обрано стратегію інвестування. Вона реалізується в умовах, коли пріоритетом маркетингової стратегії готелю є диверсифікація, а не лідерство за витратами. Тобто головні зусилля спрямовані на підвищення якості та функціональності послуг, що виробляє готель, а також підтримку маркетингової політики щодо реклами. Відповідно до даної стратегії, характерними рисами для персоналу готелю мають бути гнучкість та адаптивність, володіння знаннями в різних галузях, оскільки коло питань та покладених функцій досить широке та чітко не визначене. «Grand Sport Hotel» має прагнути до залучення в якості майстрів в СПА-салон таких фахівців, які вже відомі в місті та мають напрацьовану клієнтуру, зацікавлюючи їх можливістю підвищувати свою майстерність на спеціалізованих курсах, за рахунок готелю, завдяки цьому пропонуючи клієнтам високий рівень сервісу, ексклюзивність та за рахунок цього створюючи передумови для високої вартості послуг.

Вважаємо, що застосування обраних маркетингових стратегій, як загальної так і функціональних, сприятиме розвитку готелю «Grand Sport Hotel» та покращенню результатів його діяльності.

### **3.2. Реалізація вибраних маркетингових стратегій у готелі «Grand Sport Hotel», м. Бровари**

Розробка маркетингової стратегії готелю, яка відповідає існуючим і майбутнім потребам ринку, є необхідною, але не достатньою умовою



успішної діяльності суб'єкта господарювання. Для цього маркетингову стратегію необхідно втілити в життя за допомогою ефективної реалізації. Це система, яка призводить маркетингові плани з реструктуризації компанії в дію, і є зовнішньою стороною маркетингу, з якою споживачі стикаються в реальному світі. Спосіб управління реалізацією маркетингової стратегії здійснює вирішальний вплив на результати діяльності готелю, а тому «Grand Sport Hotel» має здійснювати заходи щодо реалізації вибраних маркетингових стратегій.

Організація в готелі СПА-салону потребує капіталовкладень, а також поточних витрат на здійснення цього напрямку бізнесу. Технічна оснащеність СПА-салону повинна бути такою, щоб сприяти зростанню продуктивності, відповідати техніці безпеки, відповідати репутації і закладеній в маркетингову політику підприємства стратегії довгострокових інвестиційних вкладень. Саме тому підприємство необхідно забезпечити високоефективним, надійним обладнанням, здатним забезпечити даний вид бізнесу від негативного впливу зовнішнього середовища.

Готелю «Grand Sport Hotel» необхідно буде придбати таке обладнання для СПА-процедур:

- 1) СПА-басейн (рис.3.1);
- 2) масажне обладнання
  - масажний стіл;
  - масажне крісло;
  - валики;
  - знаряддя для стоунтерапії;
  - стільці для майстра;
  - масажні подушки.

Пропонується придбати СПА-басейн «My line – PLUTO» виробництва компанії Wellis, Австрія. Основні характеристики СПА-басейну наведені у табл.3.3.



Рис.3.1. Обладнання для СПА-процедур

Таблиця 3.3

## Основні характеристики СПА-басейну

Характеристики	Значення
Фізичні розміри (Д*Ш*В)	200*200*89 см
Кількість місць	2
Армірування	Поліуретан
Потужність	1х32А 230В 50Гц
Нагрівання	2 кВт
Дезінфекція води	Озонатор
LED прожектори	16
Термопокриття	Так
Му music тм 2.0 аудіо система	
Загальне споживання електроенергії	4,5 кВт/год.

Успіх будь-якого підприємства залежить від можливості, по-перше, залучити нових клієнтів, по-друге, утримати їх. Це повною мірою відноситься і до СПА-салону. Хороший СПА-салон вже через 1-2 роки після початку роботи може практично не піклуватися про залучення нових клієнтів - достатній дохід йому забезпечить обслуговування постійних, які, до того ж, будуть рекомендувати цей салон для своїх знайомих і забезпечать достатній

приплив нових клієнтів. Для готелю «Grand Sport Hotel» додатковою перевагою є наявність гостей готелю, які здатні забезпечувати певний потік клієнтів в СПА-салон.

Тим не менш, першим завданням, яке має вирішити «Grand Sport Hotel» є завдання початкового залучення клієнтів. Успішне виконання даного завдання забезпечують такі фактори:

- належна рекламна підтримка;
- місцерозташування СПА-салону;
- зовнішній вигляд СПА-салону.

Складовим елементом стратегії маркетингу є рекламна кампанія. У процесі її опрацювання необхідно:

- чітко визначити конкретні цілі й завдання рекламної діяльності;
- прийняти рішення про способи поширення рекламної інформації;
- скласти бюджет витрат на рекламу.

Цілями рекламної кампанії готелю, щодо нової СЗГ – СПА-салону, визначені:

- інформування цільової аудиторії про нову послугу в готелі;
- створення привабливого іміджу СПА-салону;
- поширення інформації про існуючі знижки в СПА-салоні.

Серед засобів реклами обрано зовнішню рекламу, оскільки це найбільш зручний спосіб інформування місцевих споживачів про нові послуги в готелі. Засоби зовнішньої реклами мають високу частотність. За результатами досліджень Інституту зовнішньої реклами, 9 з 10 чоловік при насиченості рекламної кампанії в 100 пунктів рейтингу бачать певну рекламу принаймні 29 разів за 30-денний період. Для осіб з високим рівнем освіти і порівняно високим доходом дана частотність ще вище.

Важливою перевагою зовнішньої реклами є те, що вона може бути спрямована на певну аудиторію при обдуманому розміщенні. Зовнішня реклама допоможе готелю звернутись з рекламним повідомленням до цільової аудиторії, оскільки планується придбати рекламні місця

безпосередньо на головній вулиці м. Бровари (Київський шлях).

Зовнішня реклама також має найнижчу вартість із всіх інших рекламних засобів. Витрати на рекламу, за даними РА «Артем», складають[49]:

Розробка макету – 150 грн.

Друк – 400 грн.

Поклейка – 300 грн.

Додаткова заміна сюжету – 400 грн.

Вартість розміщення – 2000 грн. на місяць.

Пропонується встановити два біл-борди, з різних сторін центральної вулиці. Рекламний бюджет на місяць складе 5 тис. грн. Основні вимоги до реклами готелю на біл-бордах:

- інформація на біл-борді повинна бути настільки компактною за формою і змістом, щоб її можна було встигнути засвоїти за короткий проміжок часу. Це пов'язане із тим, що певна кількість потенційних клієнтів побачить рекламу із автомобіля, під час руху;

- слоган повинен бути коротким - не більше 3-4 слів. Для СПА-салону «Grand Sport Hotel» він може бути наступним: «GRANDіозні СПА-процедури». В ньому обігрується як назва готелю, так і послуги, які пропонуються.

- у макеті повинно використовуватися не більше 1-2 зображень.

- на біл-борді необхідно мінімізувати адресний блок і використовувати тільки ключовий спосіб контакту. Зважаючи на те, що населення Броварів обізнане про готель «Grand Sport Hotel», достатньо одного номеру телефону (для запису та бронювання часу проведення процедури) та вказівки про готель. Це також дасть додаткову рекламу для самого готелю;

- макети для зовнішньої реклами мають бути досить простими як за формою, так і за змістом. У них не повинно міститися нічого зайвого. Надлишкова інформація розсіює увагу і заважає ефективно впливати на

споживача;

- висота букв не повинна бути менше 1/6 висоти горизонтального і 1/18 висоти вертикального макета;
- кольорова гамма макета повинна вибиратися, виходячи з пори року, і, відповідно, того фону, який буде переважати під час проведення рекламної кампанії.

Місцезнаходження СПА-салону відповідає наступним вимогам:

- знаходження в районі з постійними і значними потоками транспорту;
- простота знаходження;
- зручні під'їзні шляхи.

Готель «Grand Sport Hotel» знаходиться у зручному для під'їзду транспорту місці, в центрі міста, де щодня проїжджає велика кількість автотранспорту.

Під зовнішнім виглядом СПА-салону розуміється, перш за все, стан самої будівлі готелю, наявність вивіски, чистота навколишньої території і т.д. Це зумовлює потребу у косметичному ремонті внутрішнього приміщення, що буде відведене для СПА-салону, проведенні комунікацій для СПА-обладнання, та також замовленні великої вивіски для СПА-салону.

Вирішення другого завдання - утримання клієнтів - практично на 100% залежить від якості надаваних СПА-саленом послуг. Якість же, точніше, його сприйняття клієнтом, є похідна від наступних факторів:

- якості і складу устаткування. Добре обладнаний СПА-салон викликає більшу довіру у споживача, ніж обладнаний застарілим або низькоякісним обладнанням;
- ставлення до клієнта, швидкість та якість обслуговування, зовнішній вигляд салону і персоналу;
- якість надаваних послуг;
- професіоналізм.

«Grand Sport Hotel» при наборі персоналу для СПА-салону слід

надавати перевагу майстрам, які мають досвід роботи в цій галузі та напрацювання клієнтів, володіють необхідними навичками, не зловживають шкідливими звичками тощо.

Персонал салону включатиме:

- масажист;
- лікар-дерматолог;
- косметолог;
- майстер манікюру та педикюру.

Важливою складовою маркетингової стратегії виступає покращення якості обслуговування споживачів в готелі, для чого «Grand Sport Hotel» необхідно насамперед налагодити ефективну взаємодію між споживачами і персоналом готелю. Це – вирішальний фактор, що визначає, яке враження складається у споживача про якість обслуговування. Керівництво може впливати на таке враження, створюючи імідж готелю, що визначається практичними діями, спрямованими на задоволення потреб споживача. Цей імідж, підтримуваний персоналом усіх рівнів, відіграє вирішальну роль у відносинах між готелем і споживачами.

Персонал, який має прямі контакти зі споживачем, є важливим джерелом інформації, що враховується у процесі постійного підвищення якості. Керівництво має проводити регулярний аналіз методів налагодження контактів зі споживачами.

Процес спілкування зі споживачами передбачає обслуговування їх та надання їм необхідної інформації. Слід негайно реагувати на труднощі, що виникають у спілкуванні чи взаємодії зі споживачами, у т. ч. внутрішні.

За зрозумілими причинами постійний клієнт, що не вперше проживає в готелі, становить великий інтерес для встановлення зворотного зв'язку, ніж гість, що оселився на один день. Для з'ясування потреб цільових споживачів кілька разів на місяць доцільно запрошувати таких гостей на чашку кави з адміністратором для з'ясування проблем якості готельних послуг та врахування бажань щодо надання додаткових. Дана процедура могла б

встановити більш довірчі відносини між готельним підприємством та постійними клієнтами. Гість, якому приділяється така увага з боку персоналу, може почувати себе не просто рядовим споживачем послуг поселення, а постійним гостем, з думкою якого рахуються й вважають важливою.

Постійним клієнтам готелю також можна організувати розсилання анкет поштою чи на електронну пошту, тому що при реєстрації в готелі вони залишають адресу прописки, та електронний адрес. Для гостей, що прожили три й більше днів, варто розробити опитувальну анкету з тим, щоб визначити, чи задоволені вони обслуговуванням у готелі «Grand Sport Hotel».

З метою зацікавленості туристичних агенцій пропонується здійснювати стимулювання збуту посередників шляхом надання знижок на групове проживання, а також додаткових преференцій для керівництва тих туристичних агенцій, які спрямовують у готель значні обсяги відпочиваючих (у вигляді 50% знижки на проживання на уїк-енд або безкоштовних СПА-процедур).

Також готелю «Grand Sport Hotel» слід налагодити ефективну співпрацю із засобами масової інформації, які визначають створення як позитивного, так і негативного іміджу готельного підприємства. Заходи, спрямовані на забезпечення позитивного іміджу готелю «Grand Sport Hotel», доцільно здійснювати за такими напрямками:

- налагодження відносин з видавництвами масових видань м. Бровари - газетами «Термінал», «Вісті», «Трудова Слава», що дасть змогу публікувати інформацію про новини готелю, у тому числі нову послугу – СПА-процедур;
- подача прес-релізів стосовно надбань готелю у соціально-культурній сфері;
- створення позитивного іміджу готелю шляхом розміщення інформаційних листівок, описів нових послуг тощо.

Реалізація вибраних маркетингових стратегій у готелі має бути націлена на досягнення позитивного економічного ефекту.

### **3.3. Оцінка прогнозної ефективності впливу реалізації маркетингових стратегій на конкурентні позиції готелю**

Здійснюючи оцінку прогнозної ефективності впливу реалізації маркетингових стратегій на конкурентні позиції готелю насамперед необхідно узагальнити витрати та доходи нової СЗГ готелю – СПА-салону.

Витрати на обладнання для СПА-салону, які належать до капітальних інвестицій, узагальнені у табл.3.4.

*Таблиця 3.4*

Витрати на обладнання для СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel»

Найменування обладнання	Виробник	Вартість, грн.
СПА басейн My Line - Pluto	Wellis (Австрія)	181530
Масажний стіл	Україна	8400
Масажне крісло ZET-1280	ZENET (Китай)	19800
Валики	ZENET (Китай)	670
Стільці для майстрів	Україна	5600
Разом		216000

За даними табл.3.4 спостерігаємо, що витрати на обладнання для СПА-салону в готелі Grand Sport Hotel складають 216 тис. грн. Зауважимо, що дане обладнання відноситься до групи основних засобів «Інструменти, прилади, інвентар (меблі)», а тому вони переносять свою вартість на витрати на протязі чотирьох років. Відповідно щорічні витрати на амортизацію обладнання складуть:

$$216 : 4 = 54 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозні витрати на зовнішнє оформлення СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel» складуть (табл. 3.5).

*Таблиця 3.5*

Витрати на зовнішнє оформлення СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel»



Найменування обладнання	Вартість, грн.
Проведення комунікацій для СПА-обладнання	24000
Внутрішній косметичний ремонт	12000
Вивіска	8000
Разом	44000

Отже, витрати на зовнішнє оформлення СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel» складуть 44 тис. грн.

Середній фонд оплати праці, за розрахунками, складе 44,4 тис. грн. на місяць (табл.3.6). З метою підвищення мотивації праці будуть видаватися регулярні премії та надбавки. За кожного обслугованого клієнта майстрам доплачуватиметься відсоток від наданої послуги.

Таблиця 3.6

Витрати на оплату праці в СПА-салоні в готелі «Grand Sport Hotel»

Посада	Ставка, грн.
Масажист	7000
Лікар-дермотолог	8000
Косметолог	7000
Майстер манікюру та педикюру	6000
Премії та надбавки (30%)	8400
Соціальні відрахування – 22%	8000
Разом	44,4

Постійні щомісячні витрати на оплату праці в СПА-салоні в готелі «Grand Sport Hotel» складуть 44,4 тис. грн. В рік ця стаття витрат становитиме:

$$44,4 \times 12 = 532,8 \text{ тис. грн.}$$

Також заплановані такі щомісячні витрати СПА-салону:

комунальні витрати – 3 тис. грн.;

витратні матеріали – 5 тис. грн.;

інші витрати – 2 тис. грн.

Підприємство має незначну кількість власних грошових коштів для реалізації проекту. Відповідно пропонується взяти кредит в комерційному банку під заставу обладнання.

Сума кредиту – 216 тис. грн., процентна ставка – 25%.

Термін кредитування – 12 місяців.

Сума відсотків за користування кредитом – 216 тис. грн.  $\times 0,25 = 54$  тис. грн.

Погашення – тіла кредиту та відсотків рівними частинами. Сума виплат за кредитом в місяць складе:

$$(216 + 54) / 12 = 22,5 \text{ тис. грн.}$$

Узагальнимо витрати готелю «Grand Sport Hotel» в новій СЗГ в прогнозованому році (табл.3.7):

Таблиця 3.7

Річні витрати діяльності СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel»

Стаття витрат	Розрахунок	Сума, тис. грн.
Заробітна плата персоналу	$44,4 * 12$	532,8
Амортизація	$216 / 4$	54
Витрати на зовнішнє оформлення	$24 + 12 + 8$	44
Комунальні послуги	$3 * 12$	36
Витратні матеріали	$5 * 12$	60
Реклама	$5 * 12$	60

Продовження таблиці 3.7

Відсотки на кредит	$216 * 0,25$	54
Інші витрати	$2 * 12$	24
Разом		864,8

Як можна побачити, витрати СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel» складуть 864,8 тис. грн. в перший рік роботи. Основна стаття витрат – зарплата майстрів.

Далі розрахуємо доходи від відкриття СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel». Середній чек СПА-салону, за даними ринку, складає 900 грн. Середня кількість відвідувачів в день складає 12 чол., в місяць – 300 чол.

Зазначимо, що в перші 3 місяці СПА-салон працюватиме на 10% середньостатистичних показників, потім 3 місяці – на 30% середньостатистичних показників, і ще 6 місяців – на 60% середньостатистичних показників. Тобто, готель зможе отримувати такий дохід від СПА-салону (табл. 3.8):

Таблиця 3.8

Планові доходи від надання в готелі «Grand Sport Hotel» послуг СПА-салону

Місяць	Розрахунок	Сума (грн.)
Січень-березень	$300 * 0,9 * 3 * 0,1$	81
Квітень-червень	$300 * 0,9 * 3 * 0,3$	243
Липень-грудень	$300 * 0,9 * 6 * 0,6$	972
Разом	x	1296

Виконавши відповідні розрахунки, отримали що, доходи від послуг СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel» складуть в прогнозованому році 1296 тис. грн.

Розрахуємо сумарний вплив маркетингової стратегії диверсифікації шляхом організації СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel» на результати його діяльності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Прогнозна економічна ефективність маркетингової стратегії диверсифікації шляхом організації СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel»

№ п/п	Показник	Сума, тис. грн.
1	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	1296
2	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	864,8
3	Валовий прибуток, тис. грн.	431,2
4	Чистий прибуток, тис. грн.	353,6
5	Чиста рентабельність, %	27,28

За даними табл.3.9, можна зробити висновки, що вдосконалення маркетингових стратегій готелю «Grand Sport Hotel», що передбачає організацію в закладі СПА-салону, дозволить готелю отримати додатковий чистий дохід від реалізації послуг в сумі 1296 тис. грн., валовий прибуток в розмірі 431,2 тис. грн., а чистий прибуток в розмірі 353,6 тис. грн. Планова чиста рентабельність продажів у прогнозованому році складе 27,28%, що вище середнього показника на підприємстві у 2017 році (21,92%). Це дає змогу

стверджувати про ефективність внесених пропозицій із вдосконалення маркетингових стратегій готелю.

Отже, згідно отриманих результатів розроблені маркетингові стратегії призведуть до зростання чистого доходу від реалізації послуг, це в свою чергу призведе до збільшення чистого прибутку готелю «Grand Sport Hotel», що у свою чергу дасть змогу покращити конкурентні позиції закладу в сегменті готельних послуг м. Бровари. Також це зменшить залежність готелю від основної цільової аудиторії – гостей міста Бровари, завдяки диверсифікації бізнесу.

### **Висновки до розділу 3**

1. Запропоновано стратегію концентричної (вертикальної) диверсифікації, яка передбачає розширення діяльності готелю за рахунок створення СПА-салону. В якості конкурентної стратегії обрано стратегію концентрації, яка передбачає зосередження на потребах одного сегмента або групи споживачів. Встановлено, що СПА-салон при «Grand Sport Hotel» може зосередити свою увагу як на гостях готелю так і на місцевих мешканцях. Згідно з дослідженнями в якості функціональних стратегій обрано: щодо продукту – стратегія диверсифікації послуги; щодо ціни – стратегія «зняття вершків»; щодо охоплення ринку – стратегія цільового маркетингу; щодо управління цільовим ринком – стратегія селективної (вибіркової) спеціалізації; щодо позиціонування – позиціонування на основі рівня обслуговування; щодо управління персоналом – стратегія інвестування.

2. Досліджено процес реалізації вибраних маркетингових стратегій у готелі «Grand Sport Hotel», який передбачає придбання обладнання для СПА-процедур, закупівля якого здійснюватиметься із залученням кредитних коштів. Встановлено, що складовим елементом стратегії маркетингу є рекламна кампанія, яку пропонується реалізувати за допомогою зовнішньої реклами.

Важливою складовою маркетингової стратегії виступає покращення якості обслуговування споживачів в готелі. Також визначено, що готелю «Grand Sport Hotel» слід налагодити ефективну співпрацю із засобами масової інформації. Це можна досягти шляхом співпраці з видавництвами масових видань, подачі прес-релізів, розміщенні інформаційних листівок з описом нових послуг.

3. Запропоновано процес вдосконалення маркетингових стратегій готелю «Grand Sport Hotel», що передбачає організацію в закладі СПА-салону. Вирахувано, що це дозволить готелю отримати додатковий чистий дохід від реалізації послуг в сумі 1296 тис. грн., валовий прибуток в розмірі 431,2 тис. грн., а чистий прибуток в розмірі 353,6 тис. грн. Планова чиста рентабельність продажів у прогнозованому році складе 27,28%, що вище середнього показника на підприємстві у 2017 році (21,92%). Це дає змогу покращити конкурентні позиції закладу в сегменті готельних послуг м. Бровари.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Проаналізовано теоретичні засади стратегічного маркетингу при дослідженні трактувань різних вчених-маркетологів. У результаті можна узагальнити, що поняття «маркетингова стратегія» - сценарій підприємства, що реалізується в логічних, послідовних та виважених діях та дозволяє досягти підприємству довгострокових цілей, підвищити конкурентоспроможність та прибутковість. У роботі підтверджено, що процес формування маркетингової стратегії складається з логічно-послідовних етапів: дослідження маркетингового середовища, визначення маркетингових цілей, розробка індивідуальної маркетингової стратегії, реалізація і контроль.

2. Досліджено, що процес реалізації маркетингової стратегії можна поділити на послідовні етапи, які зв'язані між собою. Розроблено алгоритм реалізації маркетингової стратегії готельного підприємства. Згідно даного алгоритму на першому етапі проводиться стратегічний та маркетинговий

аналіз, де аналізуються свої позиції на ринку послуг, позиції конкурентів, визначаються сильні та слабкі сторони за допомогою SWOT-аналізу. На другому етапі визначаються місія та цілі готельного підприємства та проводиться внутрішній аналіз готелю за допомогою портфельного аналізу. Детально розглянуто різні методи портфельного аналізу: матриця Ансоффа, матриця БКГ, матриця Мак Кінсі. Третій етап характеризується розробкою цінової та комунікаційної стратегій. На четвертому етапі проводиться оцінка за встановленими критеріями, а на п'ятому - реалізація маркетингової стратегії та контроль.

3. Детально розкрито питання оцінки ефективності реалізації маркетингової стратегії. Проаналізовано різні методи оцінки. Встановлено, що оцінку варто здійснювати не тільки в кінці реалізації маркетингової стратегії, а й на проміжних етапах для досягнення більшої ефективності та забезпечення гнучкості підприємства у різних ситуаціях. Досліджено, що на етапі планування дослідження маркетингової стратегії доцільно використовувати: методику експертних оцінок конкурентного середовища, методи емпіричних досліджень (спостереження, опитування та експеримент), оцінку діяльності готельного підприємства у минулому та оцінку результатів аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників. На етапі процесу реалізації можна застосовувати: оцінку конкурентних переваг, визначення ступеня задоволення потреб ринку за рахунок реалізації маркетингових стратегій, моніторинг прогресу у досягненні маркетингових цілей, оцінка кількісних та якісних показників ефективності реалізації маркетингової стратегії. І на етапі контролю використовують такі методи оцінки: комплексний аналіз даних, оцінка за допомогою деталізованих шкал, метод співставлення значень комплексних показників оцінки стратегічної та оперативної ефективності.

4. Проведено дослідження конкурентного середовища «Grand Sport Hotel» за допомогою карти стратегічних груп конкурентів. Результати дослідження показали, що головні конкуренти готелю є «Віденський» і «Петрівський бровар». Здійснено SWOT-аналіз «Grand Sport Hotel», що показав основні конкурентні переваги готелю: висока якість обслуговування, стильний інтер'єр, можливості надання додаткових послуг, вигідне місце розташування та позитивні відгуки на системах бронювання.

5. Вивчено асортимент послуг та цінову політику «Grand Sport Hotel». Згідно досліджень у даному готелі використовується три різні методи ціноутворення у процесі формування цін: на послуги проживання використовується метод «залежне» встановлення цін, на послуги харчування застосовується метод «середніх витрат», а ціноутворення додаткових послуг створюється шляхом орієнтації на ринкові ціни. Встановлено, що основним засобом реклами для готелю «Grand Sport Hotel» є Інтернет.

6. Проведено аналіз готелю «Grand Sport Hotel» на основі матриці БКГ, який показав позитивні результати. Готель має стабільний прибуток за рахунок номерів певної категорії, конференц-залу та банкетного залу. Встановлено, що для більшої ефективності роботи, готель для кожної СГП застосовує окремі стратегії: для номерів – стратегія диференціації, для ресторану та лобі-бару – стратегія фокусування, для конференц-залу – стратегія цінового лідерства.

7. Оцінено ефективність впливу реалізації стратегій маркетингу на результати діяльності «Grand Sport Hotel» шляхом аналізу показників прибутковості, показників ефективності використання матеріальних ресурсів та динаміки фінансових результатів. Динаміка чистого доходу з 2015 – 2017 рр. показує тенденцію зростання, разом з тим спостерігається тенденція



зростання витрат, що спричиняє зменшення показника чистого прибутку у 2017 році порівняно з 2016 роком на 25%.

8. Запропонована стратегія для застосування у готелі «Grand Sport Hotel» - концентричної (вертикальної) диференціації. Основна ідея якої – пропозиція нових послуг на основі вже існуючих. Згідно запропонованої стратегії у готелі «Grand Sport Hotel» можна реалізувати СПА-салон. Для успішної реалізації якого продумано всі маркетингові стратегії, які будуть застосовуватись. Та визначено всі інструменти реалізації маркетингових заходів: вивчення ринку, встановлення прямих контактів із споживачами, створення і підвищення сервісу, рекламні заходи, управління цінами.

9. Розроблено процес реалізації СПА-салону в готелі «Grand Sport Hotel». Разом з тим вибрано обладнання, яке необхідно придбати. Щодо рекламної кампанії, визначено, що в основному застосовуватиметься зовнішня реклама. Та проведено оцінку витрат на її застосування.

10. Здійснено оцінку прогнозованої ефективності реалізації маркетингових стратегій шляхом узагальнення витрат та доходів запропонованого СПА-салону. Визначено, що загальна вартість витрат в прогнозованому році становить 864,8 тис. грн., де основна стаття витрат – зарплата працівникам. Далі розраховано прогнозовані доходи після відкриття, де основними показниками є: середній чек та середня кількість відвідувачів. За результатами розрахунків плановий дохід у перший рік роботи становитиме 1296 тис. грн. Отже реалізація СПА-салону через рік за прогнозами призведе до збільшення чистого доходу підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

**Список повинен бути оформлений відповідно до вимог.**

**Використовувати підручники та навчальні посібники не можна.**

**ПОВИННА БУТИ ІНОЗЕМНА ЛІТЕРАТУРА – МОВОЮ ОРИГІНАЛУ.**

1. Адрієнко В. М., Белікова Т. Ю., Лисенко Ю. Г., Маншилін К.М., Пушкар О.І. Стратегічне управління підприємством. – Київ : Лібра, 2016. – 195 с.
2. Адаменко Е. Маркетингові стратегії готельного підприємства // Маркетолог. – 2017. – № 11. – С. 58-62.
3. Анн Х., Багієв Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: Підручник для вузів. – 2015. – 736 с.
4. Ансофф І. Стратегічний менеджмент / Економіка. – 2015 – 303 с.
5. Анурін В. Ф., Муромкін І. І., Євтушенко Є. В. Маркетингові дослідження ринку споживача. – Маркетинг. – 2016. – 269с.
6. Ассель Г. Маркетинг. Принципи і стратегія : підручник / Г. Ассель. –2014. – 804 с.
7. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручн./ Балабанова Л.В., Холод В. В., Балабанова І. В. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 630 с.

8. Балабанова Л. В., Германчук А. Н. Комерційна діяльність: маркетинг и логістика, 2017. – 230с.
9. Ведмідь Н.І., Мельниченко С.В. Вдосконалення управління маркетинговими комунікаціями туристичних підприємств / Н.І. Ведмідь, С.В. Мельниченко // Вісник ДІТБ. – 2015. – № 5. – С. 107-112.
10. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – 7-ме вид.– Київ: Лібра, 2017. – 720 с.
11. Григор А. В. Дослідження інструментальних стратегій маркетинга / А. В. Григор // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 2 (44). – С. 47–52.
12. Завьялов П.С. «Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях» — Київ: Кондор-Видавництво, 2016. – 752 с..
13. Знис Б. М., Кокс К. Т., Класика маркетинга. – Київ: Центр учбової літератури, 2017. – 752 с.
14. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика: Навчально-методичний посібник – К.:КНЕУ, 2016.
15. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств споживчої кооперації: Монографія. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2017. – 259 с.
16. Клапчук В.М., Василишина Н.Є : «Стратегічний маркетинг» посібник / Укладач: І.Я.Мендела. – Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2017. – 102 с.
17. Котлер Ф., Андреасен А. Стратегічний маркетинг для неприбуткових організацій / А. Андреасен, Ф. Котлер, К.: УАМ, — 708 с.
18. Крюков А. Ф. Управління маркетингом. – К.: Дакор, 2017. – 122 с.
19. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібн. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2016. – 152 с.
20. Ламбен Жан-Жак Менеджмент, орієнтований на ринок [Текст] / Жан-Жак Ламбен ; [пер. с англ. під ред. В.Б. Сидоренко]. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 800 с.
21. Мазаракі А. А.Внутрішня торгівля України: економічні умови ефективного розвитку : монографія / А. А. Мазаракі, І. О. Бланк [та ін.] ; за заг.наук. ред. А. А. Мазаракі. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. —

195 с.

22. Мак-Дональд М. Стратегічне планування маркетинга / М. Мак-Дональд. – Київ: Лібра, 2015. – 320 с.

23. Марцин В. С. «Економіка торгівлі». Підручник: К.: Знання, 2016. – 402 с.

24. Панкрухін А. П. Маркетинг: Підручник. – К.:Омега-Л, 2015. – 656 с.

25. Перерва П. Г. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економіка розвитку Economicsofdevelopment. – 2017. – № 4 (60). – С. 116-120.

26.Полторак В. А. Маркетинг: Навчальний посібник. – Тернопіль: Астон, 2015.-136с.

27. Скибінський С.В., Іванова Л.О., Моргун О.Ф. Маркетинг готельних послуг. Маркетингові дослідження готельних послуг. – К.: Знання, 2015.

28. Скобкін С.С. Стратегія розвитку підприємств індустрії гостинності і туризму – Київ: Кондор-Видавництво, 2015. – 432 с.

29. Тимошенко З. І., Мунін Г. Б., Дишлевий В. П. Маркетинг готельного продукт [Електронний ресурс] – Режим доступу: - [www.tourism-book.com](http://www.tourism-book.com).

30. Тимошенко З.І., Мунін Г.Б., Дишлевий В.П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу – «Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу» - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tourism-book.com/pbooks/book-37/ua/chapter-1869/>

31. Уолкер О. Бойд, Х.- Маркетингова стратегія [пер. с англ. під ред. Г. А. Андрієць]. – К. : Центр учбової літератури, 2015 р. – 220 с.

32. Хасси Д. Стратегія і планування: путівник менеджера / Д. Хасси. Херсон : ОЛДИ-ПЛЮС, 2016. – 378 с.

33. Христофорова Ірина. Оцінка маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.marketologi.ru/lib/haev/survey.html>

34. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова //

Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2018. – № 16. – С. 224–228.

35. Аналіз рівня задоволення потреб клієнтів [Електронний ресурс] – Режим доступу:

[https://pidruchniki.com/1931111351902/marketing/analiz\\_rivnya\\_zadovolennya\\_potreb\\_kliyentiv](https://pidruchniki.com/1931111351902/marketing/analiz_rivnya_zadovolennya_potreb_kliyentiv)

36. Аудит маркетингової практики. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.dvornikova.ru/services/detail.php?ELEMENT\\_ID=67](http://www.dvornikova.ru/services/detail.php?ELEMENT_ID=67)

37. Вплив сектору туристичних послуг на розвиток національної економіки [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kuleshova2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kuleshova2.htm)

38. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/1234>

39. Економічна Енциклопедія [Електронний ресурс] – Режим доступу: [enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-474.html](http://enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-474.html).

40. Концепції маркетингового менеджменту [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://studopedia.org/12-89758.html>

41. Маркетингова стратегія просування готельних продуктів [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/1854051658914/turizm/marketingova\\_strategiya\\_prosuвання\\_gotelni\\_produkтив](https://pidruchniki.com/1854051658914/turizm/marketingova_strategiya_prosuвання_gotelni_produkтив)

42. Мотивація центрів фінансової відповідальності на основі KPI [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=934&print=true>

43. Напрямки оцінки ефективності реалізації стратегій [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://studopedia.com.ua/1\\_131969\\_napryamki-otsinki-efektivnosti-realizatsii-strategiy.html](https://studopedia.com.ua/1_131969_napryamki-otsinki-efektivnosti-realizatsii-strategiy.html)

44. Оцінка бізнес-середовища при формуванні глобальної маркетингової стратегії. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [file:///C:/Users/3/Desktop/Питання%201.2/156\\_112-115.pdf](file:///C:/Users/3/Desktop/Питання%201.2/156_112-115.pdf)
45. Особливості механізму маркетингового ціноутворення на готельному ринку [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://5fan.ru/wievjob.php?id=83219>
46. Підходи до розробки маркетингових стратегій [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://studin.ru/all/marketing-torgovlya/formuvannya-marketyngovoi-strategii/teoriya/pidhody-do-rozrobky>
47. Політика розподілу і стратегії збуту готельних підприємств - [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://stud.com.ua/75815/turizm/politika\\_rozpodilu\\_strategiyi\\_zbutu\\_gotelnih\\_pidpriemstv](https://stud.com.ua/75815/turizm/politika_rozpodilu_strategiyi_zbutu_gotelnih_pidpriemstv)
48. Розробка маркетингової стратегії [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/marketing/usaaid/m03.pdf>
49. Розробка маркетингових стратегій на основі матриці "продукт - ринок" і матриці Бостонської консультативної групи [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://stud.com.ua/75796/turizm/rozrobka-marketingovih-strategiy-osnovi-matri-tsi-produkt-rinok-matri-tsi-bostonskoyi-konsultatsiy-noyi-gr>
50. Стратегія (значення) - [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Стратегія\\_\(значення\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Стратегія_(значення))
51. Сутність і класифікація методів оцінювання ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств / Н. І. Чухрай, З. О. Коваль // Актуальні проблеми економіки. - 2013. - № 7. - С. 118-129. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2013\\_7\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_7_16)
52. Сутність і сфера стратегічного маркетингу - [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://studopedia.com.ua/1\\_140080\\_sutnIst-I-sfera-strategIchnogo-marketingu.html](https://studopedia.com.ua/1_140080_sutnIst-I-sfera-strategIchnogo-marketingu.html)

53. Цілі підприємства, їх класифікація та рангування - [Електронний ресурс]  
– Режим доступу: <https://buklib.net/books/23975/>
54. The Statistics Portal 2017 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.statista.com>
55. 11 трендів готельного Інтернет-маркетингу у 2017 році: є до чого прагнути. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://infotour.in.ua/skorbenko3.htm>

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### **Стаття «Маркетингові стратегії розвитку готельного бізнесу»**

Додаток Б



**Фінансовий звіт за 2015 рік**

Ю901106

3670660

Додаток 1  
до Положення (стандарту) бухгалтерського  
обліку 25 "Фінансовий звіт суб'єкта малого  
підприємства"

1333  
11.02.2016р

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
суб'єкта малого підприємства

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "Розважальний центр спорту"**  
Територія \_\_\_\_\_  
Організаційно-правова форма господарювання \_\_\_\_\_  
Вид економічної діяльності \_\_\_\_\_  
Середня кількість працівників **7**  
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком  
Адреса, телефон **07400, Київська обл., м. Бровари, вул. Гагаріна, 28**

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ \_\_\_\_\_  
за КОАТУУ \_\_\_\_\_  
за КВЕД \_\_\_\_\_

КОДИ	
01.01.2016	
36706607	
3210600000	
240	
68.20	

0672790005

**Баланс**на   року

Форма № 1-м

Код за ДКУД 

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	602.9	684.3
первісна вартість	1011	649.3	815.7
знос	1012	( 46.4 )	( 131.4 )
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>602.9</b>	<b>684.3</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	53.8	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	29.0	51.2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>82.8</b>	<b>51.2</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>685.7</b>	<b>735.5</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	225.0	225.0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	399.8	460.0
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>624.8</b>	<b>685.0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	33.8	33.9
розрахунками з бюджетом	1620	0.3	0.2
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	0.7	0.4
розрахунками з оплати праці	1630	2.1	2.1
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	24.0	13.9
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>60.9</b>	<b>50.5</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>685.7</b>	<b>735.5</b>

## 2. Звіт про фінансові результати

за [ ] 2015 р.

Форма № 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	798.6	1081.8
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>798.6</b>	<b>1081.8</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 738.4 )	653.5 )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 738.4 )</b>	<b>( 653.5 )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2268 - 2285)	2290	60.2	428.3
Податок на прибуток	2300	-	( - )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>60.2</b>	<b>428.3</b>

Керівник

  
 (підпис)

Корнійко Світлана Миколаївна

(ініціали та прізвище)

Головний бухгалтер

  
 (підпис)

Корнійко Світлана Миколаївна

(ініціали та прізвище)



## Звіт «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2015 рік»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 6 7 0

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>1</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗВІТ  
ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ КОЛЕКТИВНОГО ЗАСОБУ РОЗМІЩУВАННЯ  
ЗА 2015 РІК

Подать:	Термін подання
юридичні особи, які надають послуги з тимчасового розміщення; підприємства, організації (установи), на балансі яких перебувають засоби, що надають послуги з тимчасового розміщення	не пізніше 28 лютого, сезонні – не пізніше, ніж через 5 днів після закінчення сезону
- органу державної статистики за місцезнаходженням засобу	

№ 1 – КЗР  
(річна)ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату України  
30.11.2012р. № 499

## Респондент:

Найменування: **ТОВ «Розважальний центр спорту»**Місцезнаходження (юридична адреса): **07400, Київська обл., м. Бровари, вул. Гагаріна, 28***(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,**№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)*

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

**07400, Київська обл., м. Бровари, вул. Гагаріна, 28***(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,**№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)*

Найменування КЗР

Готель «Гранд Спорт»

## Розділ I. Загальні відомості про колективний засіб розміщення

(обведіть колом номер рядка)

Питання:	№ рядка	Перехід до питання	Питання:	№ рядка	Перехід до питання
1	2	3	1	2	3
<b>А. Тип колективного засобу розміщення (в ЄДР):</b>			<b>в. категорія готелів та аналогічних засобів розміщення:</b>		
Готелі та аналогічні засоби розміщення					
готель	01	→ Б. X	* (1 зірка)	18	→ Г.
мотель	02	→ Б.	** (2 зірки)	19	→ Г.
хостел	03	→ Б.	*** (3 зірки)	20	→ Г. X
кемпінг	04	→ Б.	**** (4 зірки)	21	→ Г.
агротель	05	→ Б.	***** (5 зірок)	22	→ Г.
гуртожиток для приїжджих	06	→ Б.	без категорії (зірок)	23	→ Г.
туристська база, гірський притулок, студентський літній табір, інші місця для тимчасового розміщення	07	→ Б.			
<b>Спеціалізовані засоби розміщення</b>		→ В.	<b>В. Місце розташування:</b>		
санаторій	08	→ В.	курорт	24	→ Г.
дитячий санаторій	09	→ В.	територія національного парку	25	→ Г.
пансіонат з лікуванням	10	→ В.	інше	26	→ Г. X
дитячий заклад оздоровлення цілорічної дії, дитячий центр	11	→ В.	<b>Г. Період функціонування</b>		
санаторій-профілакторій	12	→ В.	цілий рік	27	→ Е. X
бальнеологічна лікарня, грязелікарня, бальнеогрязелікарня (включаючи дитячі)	13	→ В.	сезонний	28	→ Д.
будинки відпочинку	14	→ В.			
пансіонат відпочинку	15	→ В.	<b>Д. Дата:</b>		
база відпочинку, інший заклад відпочинку (крім турбаз)	16	→ В.	відкриття сезону ч. м.	29	
оздоровчий заклад 1-2 денного перебування	17	→ В.	закриття сезону ч. м.	30	→ Е.
			<b>Е. Кількість днів роботи</b> 365	30-1	→ розд. II.

**Розділ II. Місткість і номерний фонд**

Назви показників	Одиниць
2	3
<b>Готелі та аналогічні засоби розміщування</b>	
Місткість, місьць	114
Кількість номерів на кінець звітного періоду, усього	51
з них:	4
вищої категорії (президентський апартамент, апартамент, люкс, дуплекс, напівлюкс (студіо))	
першої категорії (стандарт)	21
другої категорії	0
третьої категорії	26
<b>Спеціалізовані засоби розміщування</b>	
Число ліжок/місьць у місяць максимального розгортання	
Число цілорічних ліжок/місьць (заповнюють цілорічні спеціалізовані засоби розміщування)	

**Розділ III. Відомості про розміщених осіб**

№ рядка	Назви показників	Кількість розміщених осіб	Кількість ночі одиниць (ліжок для спеціалізованих засобів розміщування)
1	2	3	4
39	Усього	745	1620
40	з них діти у віці 0-17 років	45	45
41	іноземці	5	23

**Додаток до розділу III (з рядка 41 – розподіл іноземців за країнами світу, з яких вони приїжділи) (згідно з Класифікацією країн світу) (продовження на стор.6)**

Назва країни	Код країни*	Кількість розміщених іноземців
1	2	3
СРСР	177	5

\*Заповнюють органи державної статистики.

**Розділ IV. Окремі категорії розміщених осіб (розділ заповнюють спеціалізовані засоби розміщування)**

№ рядка	Назви показників	Осіб, усього	З них діти у віці 0-17 років
1	2	3	4
42	З рядка 39 - кількість розміщених у спеціалізованих засобах розміщування		
43	З рядка 42 - кількість розміщених, що постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС		
44	З рядка 42 - кількість розміщених із терміном перебування 1-2 дні		
45	З рядка 42 - кількість розміщених упродовж червня - серпня		

**Розділ V. Розподіл дітей за регіонами, з яких вони прибули на оздоровлення (розділ заповнюють спеціалізовані засоби розміщування)**

Регіони, з яких прибули діти	№ рядка	Код регіону	Кількість оздоровлених дітей у віці 0-17 років, осіб		Із загальної кількості оздоровлених дітей у віці 0-17 років – постраждалих внаслідок аварії на ЧАЕС	
			усього (з рядка 42 гр.4)	з них у червні-серпні (з рядка 45 гр.4)	усього (з рядка 43 гр. 4)	з них оздоровлювались у червні-серпні (з рядка 46 гр.4)
1	2	3	4	5	6	7
Усього	47	00				
у тому числі з:						
АР Крим	48	01				
Вінницької	49	05				
Волинської	50	07				
Дніпропетровської	51	12				
Донецької	52	14				
Житомирської	53	18				
Закарпатської	54	21				
Запорізької	55	23				
Івано-Франківської	56	26				
Київської	57	32				
Кіровоградської	58	35				
Луганської	59	44				
Львівської	60	46				
Миколаївської	61	48				
Одеської	62	51				
Полтавської	63	53				
Рівненської	64	56				
Сумської	65	59				
Тернопільської	66	61				
Харківської	67	63				
Херсонської	68	65				
Хмельницької	69	68				
Черкаської	70	71				
Чернівецької	71	73				
Чернігівської	72	74				
м. Кісва	73	80				

## Розділ VI. Структурні підрозділи сфери сервісу

№ рядка	Назви показників	Одиниць
1	2	3
76	Структурні підрозділи, які перебувають на балансі КЗР (сума ряд. 77-88)	3
77	перукарня	
78	пункт прокату	
79	пральня	1
80	сауна (лазня)	
81	плавальний басейн	
82		
83	тренажерний зал	
84	інші спортивні споруди	
85	автостоянка	1
86	заклади громадського харчування (ресторан, кафе, бар)	1
87	заклади торгівлі (магазин, кіоск тощо)	
88	інші об'єкти інфраструктури	

## Розділ VIII. Основні показники фінансово-господарської діяльності

№ рядка	Назви показників	Тис. грн. (з одним десятковим знаком)
1	2	3
93	Доходи від наданих послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних платежів) (сума ряд. 94-96)	798,6
	у тому числі:	683,6
94	від продажу номерів (плата за проживання)	
95	від реалізації путівок	0
96	від додаткових послуг, що не входять у вартість номера/путівки	115,0
97	Операційні витрати (сума ряд. 98-102)	738,4
98	матеріальні витрати	67,8
99	оплата праці	97,9
100	відрахування на соціальні заходи	33,3
101	відрахування на амортизацію	85,0
102	інші операційні витрати	454,4
103	Інші витрати	0
<b>104 Довідково: Середня вартість одного ліжка-дня (людино-дня) перебування (з одним десятковим знаком)</b>		<b>215,0</b> грн.

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наведеної інформації



Директор

Корнійко С.М.

(ПІБ)

(ПІБ)

## Розділ VII. Кількість працівників

№ рядка	Назви показників	Всього, осіб	З них жінок
1	2	3	4
89	Середньооблікова кількість штатних працівників	7	4
	у тому числі	0	0
90	лікарів	0	0
91	середнього медичного персоналу	0	0
92	Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники)	0	0

## Розділ IX. Площа колективного засобу розміщення

№ рядка	Назви показників	
1	2	3
105	Загальна площа, кв. м	3498
106	у тому числі житлова площа (площа номерів), кв. м	782
107	Площа власна (1) чи орендована (2)	(1)
<b>Майданчики для кемпінгу</b>		
108	Кількість котеджів або бунгало, одиниць	
109	Кількість місць для розташування наметів, караванів та караванів-будиночків, одиниць	
110	Площа для розташування наметів, караванів та караванів-будиночків, кв. м	

## Фінансовий звіт за 2016 рік

### ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Підприємство

Дата(рік,місяць,число)

Товариство з обмеженою відповідальністю "Розважальний центр спорту"

з: ЄДРПОУ

Територія КИЇВСЬКА

з: КОАТУУ

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

з: КОПФГ

Вид економічної діяльності Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

з: КВЕД

Середня кількість працівників, осіб 8

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон Гагаріна, буд. 28, м. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА обл., 07400

Коди		
2017	01	01
36706607		
3210600000		
240		
68.20		

0672790005

#### 1.Баланс на 31 грудня 2016 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м від за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	68,3	1 064,5
первісна вартість	1011	81,7	1 306,8
знос	1012	( 13,4 )	( 242,3 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>68,3</b>	<b>1 064,5</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	20,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	26,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	5,2	101,6
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>5,2</b>	<b>148,3</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>74,5</b>	<b>1 212,8</b>

1	Рядка	звітн	го року	звітного періоду
	2	3		4
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2	5,0	225,0
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4	0,0	980,4
Неоплачений капітал	1425		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>6</b>	<b>5,0</b>	<b>1 205,4</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>				
<b>III. Поточні зобов'язання</b>				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610		-	-
товари, роботи, послуги	1615	3	,9	-
розрахунками з бюджетом	1620		( 2	0,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-
розрахунками зі страхування	1625		( 4	0,9
розрахунками з оплати праці	1630	2	1	5,8
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1	,9	-
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>5</b>	<b>,5</b>	<b>7,4</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>				
1700			-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>7</b>	<b>,5</b>	<b>1 212,8</b>

**2. Звіт про фінансові результати**  
за Рік 2016

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м		Код за ДКУД
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року	1801007
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 506,5	798,6	
Інші операційні доходи	2120	-	-	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 506,5	798,6	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( - )	( - )	
Інші операційні витрати	2180	( 986,1 )	( 738,4 )	
Інші витрати	2270	( - )	( - )	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	( 986,1 )	( 738,4 )	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	520,4	60,2	
Податок на прибуток	2300	( - )	( - )	
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>520,4</b>	<b>60,2</b>	

Керівник

(підпис)

Корнійко Світлана Ми олаївна

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Корнійко Світлана Ми олаївна

(ініціали, прізвище)



# Звіт «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2016 рік»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 6 7 0 6 6

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується  
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою  
відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушення

## ЗВІТ ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ КОЛЕКТИВНОГО ЗАСОБУ РОЗМІЩУВАННЯ ЗА 2016 РІК

Подають	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб, які надають послуги з тимчасового розміщування	не пізніше 28 лютого, сезонні - не пізніше, ніж через 5 днів після закінчення сезону
- територіальному органу Держстату	

№ 1 - КЗР  
(рідна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату  
20.11.2015 № 338  
(зі змінами)

Респондент:

Найменування:	<b>Товариство з обмеженою відповідальністю "Розважальний центр спорту"</b>
Місцезнаходження (юридична адреса):	<b>Гагаріна, буд. 28, м. БРОВАРИ, КІЇВСЬКА обл., 07400</b>
	<i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,</i>
	<i>№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):	
	<b>Гагаріна, буд. 28, м. БРОВАРИ, КІЇВСЬКА обл., 07400</b>
	<i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,</i>
	<i>№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>

Найменування колективного засобу розміщування

Готель Гранд Спорт

### Розділ I. Загальні відомості про колективний засіб розміщування

(обведіть колом номер рядка)

Запитання:	№ рядка	Перехід до питання	Запитання	№ рядка	Перехід до питання
1	2	3	1	2	3
<b>А. Тип колективного засобу розміщування (КЗР)</b>			<b>Б. Категорія готелів та аналогічних засобів розміщування</b>		
<b>Готелі та аналогічні засоби розміщування</b>					
готель	01	X -> Б.	* (1 зірка)	18	- -> Г.
мотель	02	- -> Б.	** (2 зірки)	19	- -> Г.
хостел	03	- -> Б.	*** (3 зірки)	20	X -> Г.
кемпінг	04	- -> Б.	**** (4 зірки)	21	- -> Г.
агроготель	05	- -> Б.	***** (5 зірок)	22	- -> Г.
гуртожиток для приїжджих	06	- -> Б.	без категорії (зірок)	23	- -> Г.
туристська база, прський притулок, студентський літній табір та інші місця для тимчасового розміщування	07	- -> Б.			
<b>Спеціалізовані засоби розміщування</b>		-> В.	<b>В. Місце розташування</b>		
санаторій	08	- -> В.	курорт	24	- -> Г.
дитячий санаторій	09	- -> В.	територія національного парку	25	- -> Г.
пансіонат з лікуванням	10	- -> В.	інше	26	- -> Г.
дитячий заклад оздоровлення цілорічної дії, дитячий центр	11	- -> В.	<b>Г. Період функціонування</b>		
санаторій-профілакторій	12	- -> В.	цільний рік	27	X -> Е.
бальнеологічна лікарня, грязелікарня, бальнеогрязелікарня (включаючи дитячі)	13	- -> В.	сезонний	28	- -> Д.
будинки відпочинку	14	- -> В.	<b>Д. Дата</b>		
пансіонат відпочинку	15	- -> В.	відкриття сезону - ч. - м.	29	
база відпочинку, інший заклад відпочинку (крім турбаз)	16	- -> В.	закриття сезону - ч. - м.	30	- -> Е.
оздоровчий заклад 1-2 денного перебування	17	- -> В.	<b>Е. Кількість днів роботи</b>	365	30-1 X -> розд. II.

## Розділ II. Місткість і номерний фонд

Назви показників	Одиниць
2	3
<b>ІІ та аналогічні засоби розміщування</b>	
сть місць на кінець звітного періоду	114
сть номерів на кінець звітного періоду,	47
о	
ицій категорії (президентський апартамент, партамент, люкс, дуплекс, напівлюкс студіо))	5
ершої категорії (стандарт)	24
ругої категорії	-
ретьої категорії	18
<b>Іалізовані засоби розміщування</b>	
ість ліжок/місць у місяць максимального ртання	-
ість цілорічних ліжок/місць (заповнюють ічні спеціалізовані засоби розміщування)	-

## Розділ III. Відомості про розміщених осіб за звітний період

№ рядка	Кількість розміщених осіб	Кількість ночівел (ліжко-днів для спеціалізованих засобів розміщування) одиниць
1	2	3
39	Усього	911
	з них	
41	іноземці	40
		2701
		288

Додаток до розділу III (з рядка 41 - розподіл іноземців за країнами світу, з яких вони прибули (згідно з Класифікацією країн світу) (продовження на стор.6)

Назва країни	Код країни (заповнюють органи державної статистики)	Кількість розміщених іноземців, осіб
1	2	3
БОЛГАРІЯ	100	1
КИТАЙ	156	2
ФРАНЦІЯ	250	1
ІЗРАЇЛЬ	376	2
ПОЛЬЩА	376	-
ТУРЕЧЧИНА	792	31
УЗБЕКИСТАН	860	1

## Розділ IV. Окремі категорії розміщених осіб за звітний період (розділ заповнюють спеціалізовані засоби розміщування)

№ рядка	Кількість розміщених осіб	З них кількість розміщених дітей у віці 0-17 років
1	2	3
42	Усього осіб у спеціалізованих засобах розміщування (з рядка 39) у тому числі	-
43	осіб, що постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС	-
44	осіб, розміщених із терміном перебування 1-2 дні	-
45	осіб, розміщених упродовж червня-серпня	-
46	з них осіб, що постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС	-

## Розділ V. Розподіл дітей за регіонами, з яких вони прибули на оздоровлення за звітний період

(розділ заповнюють спеціалізовані засоби розміщування)

Регіони, з яких прибули діти	№ рядка	Код регіону	Кількість розміщених дітей у віці 0-17 років, осіб		Із загальної кількості розміщених дітей у віці 0-17 років постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС	
			усього (з рядка 42 гр.4)	з них у червні-серпні (з рядка 45 гр.4)	усього (з рядка 43 гр.4)	з них у червні-серпні (з рядка 46 гр.4)
1	2	3	4	5	6	7
Усього	47	3	-	-	-	-
у тому числі з						
АР Крим	48	01	-	-	-	-
Вінницької	49	05	-	-	-	-
Волинської	50	07	-	-	-	-
Дніпропетровської	51	12	-	-	-	-
Донецької	52	14	-	-	-	-
Житомирської	53	18	-	-	-	-
Закарпатської	54	21	-	-	-	-
Запорізької	55	23	-	-	-	-
Івано-Франківської	56	26	-	-	-	-
Київської	57	32	-	-	-	-
Кіровоградської	58	35	-	-	-	-
Луганської	59	44	-	-	-	-
Львівської	60	46	-	-	-	-
Миколаївської	61	48	-	-	-	-
Одеської	62	51	-	-	-	-
Полтавської	63	53	-	-	-	-
Рівненської	64	56	-	-	-	-
Сумської	65	59	-	-	-	-
Тернопільської	66	61	-	-	-	-
Харківської	67	63	-	-	-	-
Херсонської	68	65	-	-	-	-
Хмельницької	69	68	-	-	-	-
Черкаської	70	71	-	-	-	-
Чернівецької	71	73	-	-	-	-
Чернігівської	72	74	-	-	-	-
м. Києва	73	80	-	-	-	-
м. Севастополя	74	85	-	-	-	-
інших країн	75	99	-	-	-	-

## Розділ VI. Структура підрозділи сфери сервісу на кінець звітного періоду

№ рядка	Назви показників	Одиниць
1	2	3
76	Усі структурні підрозділи, які перебувають на балансі КЗР (сума ряд. 77-86)	3
77	перукарня	-
78	пункт прокату	-
79	пральня	1
80	інші підрозділи сфери сервісу	-
81	плавальний басейн	-
82	тенісний корт	-
83	тренажерний зал	-
84	інші спортивні споруди	-
85	автостоянка	1
86	заклади громадського харчування (ресторан, кафе, бар)	1
87	заклади торгівлі (магазин, кіоск тощо)	-
88	інші підрозділи сфери сервісу	-

## Розділ VIII. Основні показники фінансово-господарської діяльності за звітний період

№ рядка	Назви показників	Тис. грн. (з одним десятковим знаком)
1	2	3
93	Доходи від наданих послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних платежів) (сума ряд. 94-96)	1 506,5
94	у тому числі від продажу номерів (плата за проживання)	1 240,9
95	від реалізації путівок	-
96	від додаткових послуг, що не входять у вартість номера/лутівки	265,6
97	Операційні витрати (сума ряд. 98-102)	986,1
98	матеріальні витрати	147,9
99	оплата праці	147,9
100	відрахування на соціальні заходи	30,0
101	відрахування на амортизацію	110,9
102	інші операційні витрати	549,4
103	інші витрати	-

**104 Дові.кovo:** Середня вартість одного ліжко-дня (людино-дня) перебування 557,8 грн. (з одним десятковим знаком)

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

(ПІБ)

Корнійко Світлана Миколаївна

## Розділ VII. Кількість працівників за звітний період

№ рядка	Назви показників	Усього, осіб	З них жінок
1	2	3	4
89	Середньооблікова кількість штатних працівників у тому числі:	8	8
90	лікарів	-	-
91	середнього медичного персоналу	-	-
92	Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники)	-	-

## Розділ IX. Площа колективного засобу розміщування на кінець звітного періоду

№ рядка	Назви показників	
1	2	3
	<b>Будівлі</b>	
105	Загальна площа, м <sup>2</sup>	3498
106	у тому числі житлова площа (площа номерів), м <sup>2</sup>	782
107	Підстави користування площею: (зазначте у гр. 3: "1" - якщо на праві власності, "2" - якщо на умовах оренди)	1
	<b>Майданчики для кемпінгу</b>	
108	Кількість котеджів або бунгало, одиниць	-
109	Кількість місць для розшташування наметів, караванів та караванів-будиночків, одиниць	-
110	Загальна площа для розшташування наметів, караванів та караванів-будиночків, м <sup>2</sup>	-

## Фінансовий звіт за 2017 рік



### ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Додаток 1  
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25  
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

Підприємство  
Товариство з обмеженою відповідальністю "Розважальний центр спорту"

Територія КИЇВСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Середня кількість працівників, осіб 7

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вул. Гагаріна, буд. 28, м. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА обл., 07400

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2018	01	01
36706607		
321060000		
240		
68.20		

0672790005

1. Баланс на 31 грудня 2017 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	1 064,5	1 280,2
первісна вартість	1011	1 066,8	1 729,0
знос	1012	( 2,3 )	( 448,8 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 064,5	1 280,2
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0,0	4,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6,7	4,2
Поточні фінансові інвестиції	1160	101,6	317,6
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	108,3	326,6
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1 212,8</b>	<b>1 606,8</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	225,0	225,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	980,4	1 368,4
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1 205,4</b>	<b>1 593,4</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	0,7	1,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	0,9	1,9
розрахунками з оплати праці	1630	5,8	9,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>7,4</b>	<b>13,4</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 212,8</b>	<b>1 606,8</b>

**2. Звіт про фінансові результати**  
за Рік 2017

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 770,4	1 506,5
Інші операційні доходи	2120	0,1	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 770,5	1 506,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 1 382,5 )	( 986,1 )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	( 1 382,5 )	( 986,1 )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	388,0	520,4
Податок на прибуток	2300	( - )	( - )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>388,0</b>	<b>520,4</b>

Керівник

(підпис)

Корнійко Світлана Миколаївна

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Корнійко Світлана Миколаївна

(ініціали, прізвище)



# Звіт «Про діяльність колективного засобу розміщення за 2017 рік»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 6 7 0 6 6 0 7 7

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується  
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Число заповнених сторінок: 1  
у Броварях: 1  
Ідентифікаційний код ЄДРПОУ: 367066077  
107400, Київська обл., м. Бровари, вул. Гагаріна, буд. 28

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушення

## ЗВІТ ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ КОЛЕКТИВНОГО ЗАСОБУ РОЗМІЩУВАННЯ ЗА 2017 РІК

Подають:	Термін подання:
юрідичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб, які надають послуги з тимчасового розміщення	не пізніше 28 лютого, сезонні - не пізніше, ніж через 5 днів після закінчення сезону
- територіальному органу Держстату	

№ 1 - КЗР  
(рвна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату  
20.11.2015 № 338  
(зі змінами)

Респондент:

Найменування:	Товариство з обмеженою відповідальністю "Розважальний центр спорту"
Місцезнаходження (юрідична адреса):	вул. Гагаріна, буд. 28, м. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА ОБЛ., 07400
	(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /проеул., площа тощо.
	№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):	
	вул. Гагаріна, буд. 28, м. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА ОБЛ., 07400
	(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /проеул., площа тощо.
	№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Найменування колективного засобу розміщення

Готель Гранд Спорт

Розділ I. Загальні відомості про колективний засіб розміщення

(обведіть колом номер рядка)

Запитання:	№ рядка	Перехід до питання	Запитання	№ рядка	Перехід до питання
1	2	3	1	2	3
<b>А. Тип колективного засобу розміщення (КЗР)</b>			<b>Б. Категорія готелів та аналогічних засобів розміщення</b>		
<b>Готелі та аналогічні засоби розміщення</b>					
готель	01	X -> Б.	* (1 зірка)	18	- -> Г.
мотель	02	- -> Б.	** (2 зірки)	19	- -> Г.
хостел	03	- -> Б.	*** (3 зірки)	20	X -> Г.
кемпінг	04	- -> Б.	**** (4 зірки)	21	- -> Г.
агрозотель	05	- -> Б.	***** (5 зірок)	22	- -> Г.
гуртожиток для приїжджих	06	- -> Б.	без категорій (зірок)	23	- -> Г.
туристська база, прібуток, студентський літній табір та інші місця для тимчасового розміщення	07	- -> Б.			
<b>Спеціалізовані засоби розміщення</b>			<b>В. Місце розташування</b>		
санаторій	08	- -> В.	курорт	24	- -> Г.
дитячий санаторій	09	- -> В.	територія національного парку	25	- -> Г.
пансіонат з лікуванням	10	- -> В.	інше	26	- -> Г.
дитячий заклад оздоровлення цілорічної дії, дитячий центр	11	- -> В.			
санаторій-профілакторій	12	- -> В.	<b>Г. Період функціонування</b>		
бальнеологічна лікарня, грязелікарня, бальнеогрязелікарня (включаючи дитячі)	13	- -> В.	цілий рік	27	X -> Б.
будинки відпочинку	14	- -> В.	сезонний	28	- -> Д.
пансіонат відпочинку	15	- -> В.			
база відпочинку, інший заклад відпочинку (крім турбаз)	16	- -> В.	<b>Д. Дата</b>		
оздоровчий заклад 1-2 денного перебування	17	- -> В.	відкриття сезону - ч. - м.	29	- -> Е.
			закриття сезону - ч. - м.	30	- -> Е.
			<b>Е. Кількість днів роботи</b>	30-1	X -> розд. II.
			365		

## Розділ II. Місткість і номерний фонд

№ рядка	Назви показників	Одиниць
1	2	3
	<b>Готелі та аналогічні засоби розміщування</b>	
31	Кількість місць на кінець звітного періоду	114
32	Кількість номерів на кінець звітного періоду, усього	47
33	з них вищої категорії (президентський апартамент, апартамент, люкс, дуплекс, напівлюкс (студію))	5
34	першої категорії (стандарт)	26
35	другої категорії	-
36	третьої категорії	16
	<b>Спеціалізовані засоби розміщування</b>	
37	Кількість ліжок/місць у місяць максимального розгортання	-
38	Кількість цілорічних ліжок/місць (заповнюють цілорічні спеціалізовані засоби розміщування)	-

## Розділ III. Відомості про розміщених осіб за звітний період

№ рядка		Кількість розміщених осіб	Кількість ночівель (ліжко-днів для спеціалізованих засобів розміщування), одиниць
1	2	3	4
39	Усього	1232	2725
40	з них діти у віці 0-17 років	56	56
41	іноземці	45	139

Додаток до розділу III (з рядка 41 - розподіл іноземців за країнами світу, з яких вони прибули (згідно з Класифікацією країн світу) (продовження на стор 6)

Назва країни	Код країни (заповнюють органи державної статистики)	Кількість розміщених іноземців, осіб
1	2	3
БОЛГАРІЯ	100	4
КИТАЙ	156	2
ФРАНЦІЯ	250	5
ІЗРАЇЛЬ	376	2
ПОЛЬША	616	15
ТУРЕЧЧИНА	792	16
УЗБЕКИСТАН	860	1

## Розділ IV. Окремі категорії розміщених осіб за звітний період (розділ заповнюють спеціалізовані засоби розміщування)

№ рядка		Кількість розміщених осіб	З них кількість розміщених дітей у віці 0-17 років
1	2	3	4
42	Усього осіб у спеціалізованих засобах розміщування (з рядка 39) у тому числі	-	-
43	осіб, що постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС	-	-
44	осіб, розміщених із терміном перебування 1-2 дні	-	-
45	осіб, розміщених упродовж червня-серпня	-	-
46	з них осіб, що постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС	-	-

Розділ V. Розподіл дітей за регіонами, з яких вони прибули на оздоровлення за звітний період  
(розділ заповнюють спеціалізовані засоби розміщування)

Регіони, з яких прибули діти	№ рядка	Код регіону	Кількість розміщених дітей у віці 0-17 років, осіб		Із загальної кількості розміщених дітей у віці 0-17 років - постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС	
			усього (з рядка 42 гр.4)	з них у червні-серпні (з рядка 45 гр.4)	усього (з рядка 43 гр.4)	з них у червні-серпні (з рядка 46 гр.4)
1	2	3	4	5	6	7
Усього	47	00	-	-	-	-
у тому числі з						
АР Крим	48	01	-	-	-	-
Вінницької	49	05	-	-	-	-
Волинської	50	07	-	-	-	-
Дніпропетровської	51	12	-	-	-	-
Донецької	52	14	-	-	-	-
Житомирської	53	18	-	-	-	-
Закарпатської	54	21	-	-	-	-
Запорізької	55	23	-	-	-	-
Івано-Франківської	56	26	-	-	-	-
Київської	57	32	-	-	-	-
Кіровоградської	58	35	-	-	-	-
Луганської	59	44	-	-	-	-
Львівської	60	46	-	-	-	-
Миколаївської	61	48	-	-	-	-
Одеської	62	51	-	-	-	-
Полтавської	63	53	-	-	-	-
Рівненської	64	56	-	-	-	-
Сумської	65	59	-	-	-	-
Тернопільської	66	61	-	-	-	-
Харківської	67	63	-	-	-	-
Херсонської	68	65	-	-	-	-
Хмельницької	69	68	-	-	-	-
Черкаської	70	71	-	-	-	-
Чернівецької	71	73	-	-	-	-
Чернігівської	72	74	-	-	-	-
м. Кієва	73	80	-	-	-	-
м. Севастополя	74	85	-	-	-	-
інших країн	75	99	-	-	-	-

Розділ VI. Структурні підрозділи сфери сервісу на кінець звітнього періоду

№ рядка	Назви показників	Одиниць
1	2	3
76	Усі структурні підрозділи, які перебувають на балансі КЗР (сума ряд. 77-88)	3
77	перукарня	-
78	пункт прокату	-
79	пральня	1
80	сауна (лазня)	-
81	плавальний басейн	-
82	тенісний корт	-
83	тренажерний зал	-
84	інші спортивні споруди	-
85	автостоянка	1
86	заклади громадського харчування (ресторан, кафе, бар)	1
87	заклади торгівлі (магазин, кіоск тощо)	-
88	інші підрозділи сфери сервісу	-

Розділ VIII. Основні показники фінансово-господарської діяльності за звітний період

№ рядка	Назви показників	Тис. грн. (з одним десятковим знаком)
1	2	3
93	Доходи від наданих послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних платежів) (сума ряд. 94-96)	1 770,4
	у тому числі	
94	від продажу номерів (плата за проживання)	1 494,2
95	від реалізації путівок	-
96	від додаткових послуг, що не входять у вартість номерів/путівок	276,2
97	Операційні витрати (сума ряд. 98-102)	1 382,5
98	матеріальні витрати	121,7
99	оплата праці	283,8
100	відрахування на соціальні заходи	57,2
101	відрахування на амортизацію	206,5
102	інші операційні витрати	713,3
103	Інші витрати	-

104 Довідково: Середня вартість одного ложка-дня (людино-дня) перебування 605,1

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

(ПІБ)

Корніко Світлана Миколаївна  
(ПІБ)

телефон: 067-279-00-05

факс: -

електронна пошта: -

Розділ VII. Кількість працівників за звітний період

№ рядка	Назви показників	Усього, осіб	З них жінок
1	2	3	4
89	Середньооблікова кількість штатних працівників у тому числі	7	7
90	лікарів	-	-
91	середнього медичного персоналу	-	-
92	Середня кількість позаштатних працівників (працюючі за договорами та зовнішні сумісники)	-	-

Розділ IX. Площа колективного засобу розміщування на кінець звітнього періоду

№ рядка	Назви показників	
1	2	3
	<b>Будівлі</b>	
105	Загальна площа, м <sup>2</sup>	3498
106	у тому числі житлова площа (площа номерів), м <sup>2</sup>	782
107	Підстави користування площею: (зазначте у гр. 3: "1" - якщо на праві власності, "2" - якщо на умовах оренди)	1
	<b>Майданчики для кемпінгу</b>	
108	Кількість котеджів або бунгало, одиниць	-
109	Кількість місць для розшташування наметів, караванів та караванів-будиночків, одиниць	-
110	Загальна площа для розшташування наметів, караванів та караванів-будиночків, м <sup>2</sup>	-



## Форма бронювання номеру на сайті готелю «Grand Sport Hotel»

За номер (от)

**1,300**

За сутки

2018-10-27

2018-10-28

Очистить даты

2 ▼

Количество детей ▼

Забронировать